

---

## **Puutyötuotteen työohje valmennustyön tueksi**

Käyttäjälähtöisen suunnitteluprosessin tuloksena linnunpöntön ohje



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Ohjaustoiminnan koulutusohjelma

Lahdensivu, kevät 2015

Minna Janhunen



HÄMEENLINNA

Ohjaustoiminnan koulutusohjelma

Terapeuttinen pääaine

---

<b>Tekijä</b>	Minna Janhunen	<b>Vuosi</b> 2015
<b>Työn nimi</b>	Puutyötuotteen työohje valmennustyön tueksi - Käyttäjälähtöisen suunnitteluprosessin tuloksena linnunpö- tön ohje	

---

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää puutyötuotteen työohje Hyvinkään-Riihimäen Seudun Ammattikoulutussäätiön (HRAKS) tekniikkapajalle. Työohjetta kehitettiin työpajalla tapahtuvan valmennustyön tueksi.

Opinnäytetyön tekijällä oli aikaisempaa tuotemuotoilun osaamista, jota hän hyödynsi työohjeen kehittämisessä sekä halua perehtyä työohjeen käyttömahdollisuuksiin osana valmennustyötä. Työohjetta kehitettiin ohjaustoiminnan opintoihin liittyvän työharjoittelun aikana, ja kehitystyötä syvennettiin käyttäjien näkökulmilla ja osallistamisella työohjeen toimivuuden arvioimiseksi ja kehittämiseksi.

Opinnäytetyössä käytettiin työpajoihin, valmennukseen ja työohjeisiin sekä palvelumuotoilun prosessiin ja menetelmiin liittyviä tietoja teoriataustana. Työpajoihin, valmennukseen ja työohjeisiin liittyvät tiedot avasivat työohjeen käyttökontekstia ja palvelumuotoilu toimi ohjaavana prosessina, jonka avulla käyttäjien tarpeet, toiveet ja tavoitteet saatiin mukaan uuden ohjeen kehitysprosessiin.

Kehitysprosessin aikana työohjeen todettiin voivan vaikuttaa valmentautujan asenteisiin työpajalla tehtävää työtä ja omaa osaamistaan kohtaan, tukea valmentajien yhteistyötä, tukea valmennusprosessin aikana tehtävää arviointia, vähentää valmentajan työn kuormittavuutta sekä parantaa valmistettavien tuotteiden laatua. Toimivan työohjeen oli oltava selkeä, jäsennelty, tarkka, täsmällinen, yksityiskohtainen ja ymmärrettävä.

**Avainsanat** Työohje, työvalmennus, työpaja, palvelumuotoilu

**Sivut** 46 s. + tekijän hallussa olevat liitteet 20 s.

HÄMEENLINNA

Degree Programme in Crafts and Recreation

Therapeutic Recreation

---

**Author**

Minna Janhunen

**Year** 2015

**Subject of Bachelor's thesis**

Woodwork project instructions to support training – User-centered designing of instructions for making a birdhouse

---

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to develop instructions for a woodwork project for the Hyvinkään-Riihimäen Seudun Ammattikoulutussäätiö (HRAKS) technical workshop. The instructions were developed to support the training work done in the workshop.

The author of the thesis had prior knowledge in product design, to be used in the development of the instructions, as well as a wish to examine the possibilities of using the instructions in training. The development of the instructions was started during a practical placement, as part of crafts and recreation studies and expanded on during the thesis process to include customer perspectives and participation in order to assess and improve the functionality of the instructions.

The theoretical background of the thesis includes information about workshops, training and work instructions as well as the service design process and methods. The information about workshops, training and work instructions explain the context in which the instructions are used, and service design provided the process through which the users' needs, wishes and goals were incorporated into the development process.

During the development process it was determined that the work instructions can affect the trainee's attitudes towards the work done in the workshop and his or her own skills, enhance the collaboration between the trainers, support evaluation done during the training process, ease the trainer's workload and improve the quality of products produced. It was found that usable and functional work instructions must be clear, structured, precise, accurate, detailed and understandable.

**Keywords** work instructions, training, workshop, service design

**Pages** 46 p. + work instructions in author's possession 20 p.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	KEHITYSTYÖN KONTEKSTI JA RAJAUS .....	3
2.1	Toimeksiantaja .....	3
2.2	Työohjeen rooli työpajan valmennuksessa .....	3
2.3	Tutkimuskysymykset .....	4
3	TIETOA TYÖPAJOISTA JA VALMENNUKSESTA.....	5
3.1	Työpajat.....	5
3.2	Valmennus.....	6
3.2.1	Työ- ja yksilövalmennus .....	6
3.2.2	Valmennuksen tasot.....	7
3.2.3	Valmennusprosessi .....	9
3.2.4	Valmennustarpeen määrittely .....	9
3.2.5	Kirjaaminen ja arviointi.....	10
4	PALVELUMUOTOILUN PROSESSI JA MENETELMÄT .....	12
4.1	Palvelumuotoilun periaatteet.....	12
4.2	Palvelumuotoilun prosessi .....	13
4.2.1	Alkukartoitus .....	13
4.2.2	Yhteissuunnittelu .....	13
4.2.3	Tarkastelu .....	14
4.2.4	Käyttöönotto .....	14
4.3	Käyttäjätiedon keruumenetelmät.....	15
4.3.1	Havainnointi .....	15
4.3.2	Haastattelu .....	16
4.3.3	Asiakasprofiili, verkostokartta ja palvelupolun kuvaus .....	17
5	TUTUSTUMINEN TYÖOHJEISIIN .....	20
5.1	Sisältö ja rakenne .....	20
5.2	Tiedot ja taidot .....	20
5.3	Tuotteen valmistusohje .....	21
5.4	Sanasto ja kuvien käyttö.....	22
6	KEHITYSPROSESSI VAIHEITTAIN .....	23
6.1	Opinnäytetyötä edeltävä harjoittelu .....	23
6.2	Valmentautujien haastattelu .....	24
6.3	Valmentajien haastattelu .....	25
6.4	Uudet ohjeversiot .....	26
6.5	Työohjeversioiden testaus .....	27

7	PROSESSIN TULOKSET .....	28
7.1	Tulokset valmentautujien kanssa työskentelystä.....	28
7.1.1	Työohjeen rakenne ja tietojen esitystapa.....	28
7.1.2	Työohjeen johdanto .....	29
7.1.3	Työvaiheiden ohjeet .....	30
7.1.4	Työohjeen käyttö valmennuksessa .....	31
7.2	Tulokset valmentajien kanssa työskentelystä.....	32
7.2.1	Valmentautujaprofiilit, verkostot ja valmennuspolut .....	32
7.2.2	Työn merkitys valmennuksessa.....	33
7.2.3	Työohjeen merkitys .....	33
7.2.4	Työohjeen ominaisuudet .....	36
8	TULOSTEN POHDINTA .....	37
8.1	Työohjeen käyttö valmennuksessa.....	37
8.2	Toimivan työohjeen edellytykset .....	39
8.3	Sovellus- ja jatkokehitysehdotukset .....	40
9	PROSESSIN ARVIOINTI .....	42
9.1	Palvelumuotoilun soveltuvuus tehtävään .....	42
9.2	Oma oppiminen .....	43
	LÄHTEET .....	45

## 1 JOHDANTO

Kuinka vaikea linnunpöntön tekeminen nyt voi olla?  
Mitä sen tekemisessä on muka haastavaa?  
Miksi se pitää tehdä?  
Onko siitä muka hyötyä?

Näitä kysymyksiä voi kuulla esitettävän valmennuspalveluja tuottavalla työpajalla, jossa erilaiset työtehtävät toimivat valmennusmenetelmänä. Työpajat ovat osa sosiaalisen työllistämisen toimialaa, jonka tarkoituksena on vahvistaa heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistymismahdollisuuksia ja työllistää heitä (Välimaa, Ylipaavalniemi, Pikku-saari & Hassinen 2012, 5). Linnunpöntön työohjetta kehittäessä nämä kysymykset ovat tulleet vastaan ja niihin on haettu vastauksia.

Opinnäytetyössäni kehitin työohjetta puutyöpajalla tapahtuvan valmennustyön tueksi. Työn toimeksiantaja Hyvinkään-Riihimäen Seudun Ammattikoulutussäätiö (HRAKS) on työllistymistä edistäviä palveluja ja etsivää nuorisotyötä tuottava säätiö, josta kerrotaan tarkemmin luvussa 2.1. Kehitystyö keskittyy heidän Hyvinkäällä sijaitsevaan tekniikkapajaansa.

Opinnäytetyön aihe syntyi tarpeesta saada työohje tekniikkapajalla valmistettavalle puutuotteelle. Työohjetta on kehitetty ohjaustoiminnan artonomin koulutukseen liittyvän syventävän harjoittelun aikana ja kiinnostavaa tehtävää on jatkettu opinnäytetyönä.

Minulle tämän opinnäytetyön tekeminen on mahdollisuus yhdistää aikaisempaa muotoilun osaamistani nykyiseen ohjaustoiminnan opiskeluun ja osaamisen kehittämiseen. Muotoilun opiskelun kautta opin ymmärtämään tuotteen suunnittelun ja valmistuksen vaiheita ja tässä työssä pääsen ohjeen suunnittelun avulla tutkimaan valmennusprosessia ja -menetelmiä sekä tuotteen valmistuksen ohjausta osana niitä.

Työharjoittelun aikana sain kehittää erilaisia työohjeita ja testata niiden käyttöä. Harjoittelun lopussa huomasin, että ohjeiden käyttäjien suora palaute puuttui kehitysprosessista. En tiennyt, mitä mieltä käyttäjät olivat niistä. Olivatko ne toimivia? Mitä kehitettävää niissä olisi? Halusin opinnäytetyössä saada käyttäjien äänet kuuluviin ja heidät mukaan kehitysprosessiin. Opinnäytetyöhön valittiin yksi työohje jatkokehittäväksi pajan asiakkaiden ja valmentajien kanssa.

Sopivat menetelmät tähän jatkokehitystyöhön löytyivät palvelumuotoilun käyttäjälähtöisestä kehitystavasta. Magerin (Stickdorn 2011b, 31) mukaan palvelumuotoilu pyrkii varmistamaan, että palvelukäyttöliittymät eli palvelutapahtumat ovat hyödyllisiä, käytettäviä ja haluttavia asiakkaan näkökulmasta sekä vaikuttavia, tehokkaita ja erottuvia tuottajan näkökulmasta. Tässä opinnäytetyössä työohjetta kehitetään osana valmennuspalvelua.

Opinnäytetyössä käytettävät keskeiset käsitteet ovat työohje, valmennus ja palvelumuotoilu. Tässä työssä työohjeella tarkoitetaan kirjallista ja kuvalista selostusta, joka sisältää tietoa sekä käytettävistä materiaaleista ja työvälineistä että ohjeistuksen tuotteen jokaisen työvaiheen toteuttamiseen. Työohjeeseen on haettu esikuvia puutyöalalla käytettävistä ohjekirjoista, joista yhtä on analysoitu tarkemmin luvussa 5.

Valmennus tässä yhteydessä on työpajaympäristössä tapahtuvaa työllistymistä edistävää toimintaa, josta kerrotaan tarkemmin luvussa 3.2. Työpajalla tapahtuvassa valmennuksessa pajan valmentajat ohjaavat ja tukevat valmennuksen asiakkaita eli valmentautujia heidän työtaitojen kehittämisessä ja arjen hallinnassa erilaisten työtehtävien ja toiminnan kautta.

Opinnäytetyössä teen soveltavaa tutkimusta palvelumuotoilun keinoin käyttäen tuloksia uuden työohjeen kehitystyöhön. Tämän raportin tavoitteena on kertoa kehitysprosessista ja sen aikana esiin nousseista kehitystyötä ohjaavista asioista. Raportin alussa on taustatietoa työn keskeisistä käsitteistä ja lopussa pohdintaa tulosten pohjalta.

## 2 KEHITYSTYÖN KONTEKSTI JA RAJAUS

Tässä luvussa kerron tämän opinnäytetyön lähtökohtiin liittyvistä asioista, kuten toimeksiantajasta, rajauksesta ja tutkimuskysymyksistä. Luvun tavoitteena on tarkentaa opinnäytetyössä tehtävän kehitystyön kontekstia kertomalla, mitä, miten ja kenelle työtä tehdään.

### 2.1 Toimeksiantaja

HRAKS on työllistymistä edistäviä palveluja ja etsivää nuorisotyötä tuottava säätiö, jonka toimialue on Hyvinkää, Riihimäki, Hausjärvi, Loppi ja Nurmijärvi (HRAKS 2014). Säätiöllä on eri paikkakunnilla erilaisia työpajoja, jotka tarjoavat nuorille ja aikuisille asiakkaille kuntoutus- ja työllistymispalveluja.

Nämä palvelut koostuvat työpajalla tapahtuvasta valmennuksesta, jossa ovat mukana työ- ja yksilövalmentajat sekä muista työllistymistä ja työhyvinvointia tukevista palveluista. Tässä työssä keskityn työ- ja yksilövalmentajien tuottamiin palveluihin pajalla. Kerron työpajojen toiminnasta ja valmennuksen tavoitteista tarkemmin luvussa 3.

HRAKS:n tekniikapaja on pääsääntöisesti puutuotteiden valmistukseen ja kunnostukseen keskittyvä paja, jossa tuotetaan kuntouttavia ja valmentavia työkykyä edistäviä ja tukevia palveluita esimerkiksi pitkäaikaistyöttömille aikuisille ja työ- tai opiskelupaikkaa vailla oleville nuorille. Pajalla valmentautajat valmistavat erilaisia tuotteita, kuten tässä työssä käsiteltäviä linnunpönttöjä sekä tekevät muita tehtäviä kuten huonekalujen kunnostuksia ja korjauksia.

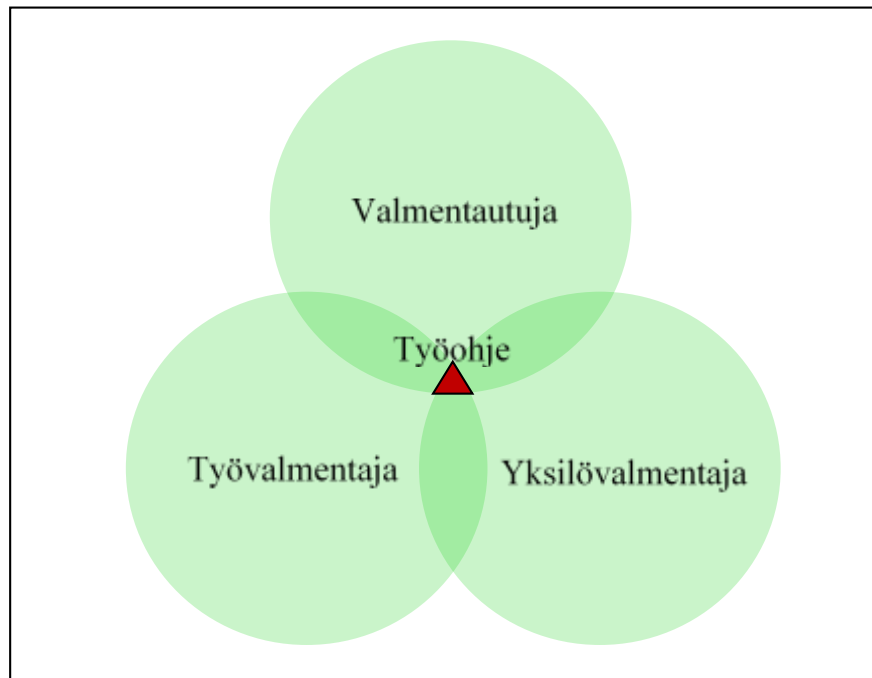
### 2.2 Työohjeen rooli työpajan valmennuksessa

Opinnäytetyössäni työohjetta kehitetään työpajalla käytettäväksi valmennusta tukeväksi välineeksi. Tässä kontekstissa valmennus tarkoittaa asiakkaiden eli valmentautujien, tukemista pajatyöskentelyssä ja sen kautta myös laajemmissa työkykyyn ja elämänhallintaan liittyvissä tavoitteissa.

Kehitystyön lähtökohtana on, että työohje on merkittävä vuorovaikutuksen ja toiminnan tuki valmentajan ja valmentautujan vuorovaikutuksessa. Valmennusta määritellään tavoitteelliseksi kolmikantatyöskentelyksi, johon kuuluvat työvalmentaja, yksilövalmentaja ja valmentautuja (Koskinen & Hautaluoma 2009, 46). Kehitystyön asetelmaa selvennetään kuviossa 1, jossa työohje on asetettu toiminnan keskiöön.

Työn painopiste on valmentautujan ja työvalmentajan näkökulmien saamisessa kehitystyöhön, koska heille ohjeen käyttö on säännöllistä. Ohjeen mahdollista hyödyntämistä myös yksilövalmentajan työssä tarkastellaan, koska hänellä on myös tärkeä roolin valmennuksen toteuttamisessa.





Kuvio 1. Työohje valmennuksen keskiössä

## 2.3 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön pääkysymys on seuraava:

Millainen työpajalla käytettävän työohjeen tulee olla?

Tutkin tätä kysymystä kaikkien ohjeen käyttäjien näkökulmasta, jolloin työhön liittyy seuraavat alakysymykset:

- Millainen ohje palvelee pajan asiakkaiden, eli valmentautujien, tarpeita, toiveita ja tavoitteita?
- Millainen ohje palvelee pajan valmentajien tarpeita, toiveita ja tavoitteita?

Tavoitteenani on, että etsimällä näihin kysymyksiin vastauksia palvelumuotoilun menetelmien avulla saan selville, millaisia ohjeita toivotaan ja miksi sekä mitä tavoitteita ohjeet palvelevat. Työn tuloksena tulee olemaan kooste kehitysprosessin aikana esiin nousseista asioista, jotka vastaavat edellä esitettyihin kysymyksiin. Nämä vastaukset antavat suunnan uuden ohjeen kehitystyölle.

### 3 TIETOA TYÖPAJOISTA JA VALMENNUKSESTA

Tässä luvussa kerron yleisesti työpajoista ja niissä tehtävästä valmennuksesta. Kerron valmennuksen eri asiakasryhmistä ja siitä, miten heidän tarpeitaan pyritään ottamaan huomioon erilaisten valmennustasojen kautta. Valmennusta käsittelevässä luvussa 3.2 kerron myös työntekijöiden rooleista työpajalla, heidän yhteistyöstä, valmennusprosessin vaiheista sekä valmennukseen liittyvästä havainnoinnista. Tämän luvun tavoitteena on työohjeita ja palvelumuotoilua käsittelevien lukujen lisäksi, avata työn kontekstia ja taustoja työn tulosten ymmärtämisen ja tulkitsemisen helpottamiseksi.

#### 3.1 Työpajat

Työpajat ovat kuntien, säätiöiden, erilaisten yhdistysten tai yhteisöjen ylläpitämiä ympäristöjä, jotka tuottavat työ- ja toimintakykyä edistäviä palveluja. Valtakunnallisen työpajayhdistyksen työpajatietosivustolla työpajaa kuvataan sekä fyysisenä ympäristönä että monialaisena metodina, jonka avulla pyritään vaikuttamaan yksilön työmarkkina- ja koulutusaseman parantamiseen (TPY 2014c).

Pajoilla voidaan tekemisen avulla harjoitella ja oppia monenlaisia asioita, kuten arjenhallintaa ja erilaisia taitoja. Ne tarjoavat palveluja työ- ja yksilövalmennuksen, kuntoutuspalvelujen sekä työ- ja toimintakyvyn arvioinnin muodossa. Palvelut räätälöidään valmentautujien tarpeiden mukaan. Pajat tekevät yhteistyötä monien eri tahojen, kuten työ- ja elinkeinotoimistojen, työvoiman palvelukeskuksien, sekä kuntien sosiaalitoimen ja oppilaitosten kanssa, joiden kautta valmentautujat ohjautuvat pajalle. (TPY 2014c.)

Työpajojen välillä on eroja tehtävän työn ja valmennuksen tason mukaan. Pajoissa tehdään eri toimialojen töitä ja alihankintapalveluja, jolloin pajat erikoistuvat erilaisiin töihin. Yleisemmät alat ovat metalli-, puu-, tekstiili- ja auto- ja kuljetusalat ja uudempia ovat kierrätys-, media-, ATK-, keittiö- ja puhdistuspalvelut sekä koti- ja kiinteistöpalvelut. Valmentautujien osaaaminen ja paikallinen tarve voivat ohjata pajalla tehtävien töiden luonnetta. (TPY 2014a.)

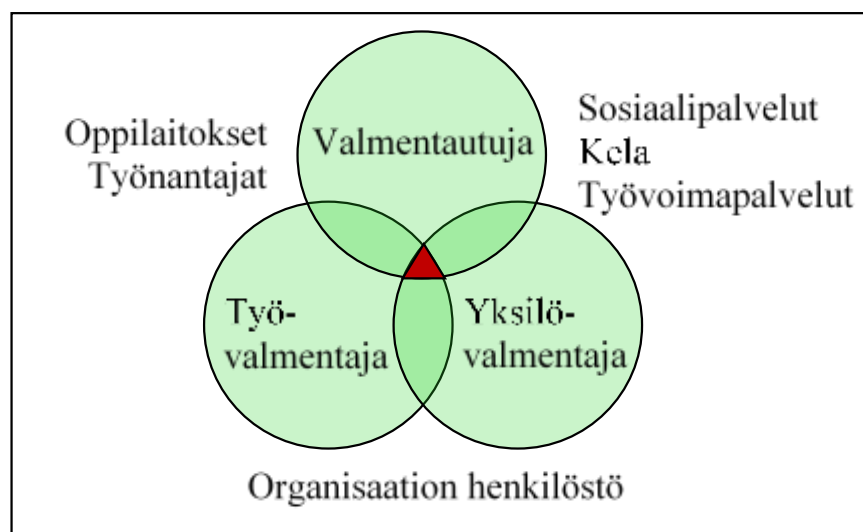
Työpajojen asiakkaat ovat heikossa työmarkkina asemassa olevat henkilöt ja heidän kirjo on laaja. He voivat olla ammatillista koulutusta tai työkokemusta vailla olevia, opintonsa keskeyttäneitä, omaa alaansa etsiviä tai päihde- ja mielenterveysongelmaisia nuoria, työ- ja toimintakyvyltään heikentyneitä, työttömiä, pitkäaikaistyöttömiä tai päihde- ja mielenterveysongelmaisia aikuisia, vajaakuntoisia tai maahanmuuttajia (TPY 2014b).

Yksittäisen asiakkaan tarvitsemat palvelut voivat määräytyä hänen ikänsä, työmarkkina-asemansa, mahdollisen sairautensa tai vammansa, kykyjensä ja motivaationsa mukaan. Jokaisen asiakkaan palvelut räätälöidään, ja niille asetetaan tavoitteet, jotka voivat olla esimerkiksi kuntoutusprosessin tukeminen tai työhön/koulutukseen pääsyn tukeminen. (TPY 2014c.)

### 3.2 Valmennus

Työpajoilla tehtävä työ on valmennusta, jonka avulla pyritään tukemaan asiakkaiden työkykyä ja hyvinvointia. Valmennusprosessi on tavoitteellinen kokonaisuus, jossa ovat mukana valmentautuja sekä työ- ja yksilövalmentajat. Työvalmennus edistää työllistymistä tukemalla valmentautujan työkykyä ja -valmiuksia ja yksilövalmennus edistää arjen hallintaa ja toimintakykyä (Pekkala 2012, 18).

Näiden lisäksi yhteistyössä on mukana valmentautujan lähettävä taho sekä muita tahoja valmentautujan tarpeiden mukaan. Näitä yhteistyötahoja on kuvattu kuviossa 2. Kuviossa näkyy yhteiskunnan tukiverkoston liittyviä tahoja joiden kanssa yksilövalmentaja tekee yhteistyötä, sekä tahoja joiden kanssa työvalmentaja on yhteistyössä. Kuvion 2 keskiössä oleva kolmio edustaa valmennusta tavoitteineen ja menetelmineen.



Kuvio 2. Valmennuksen yhteistyötahoja

Jokaisen valmentautujan yksilölliset tarpeet huomioidaan valmennuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Valmennuspalveluiden kohdentamisesta ja prosessin toteuttamisesta kerrotaan seuraavissa luvuissa, joissa käsitellään tarkemmin myös työ- ja yksilövalmennusta.

#### 3.2.1 Työ- ja yksilövalmennus

Pajalla tapahtuvassa valmennuksessa työvalmennus keskittyy työkyvyn ja osaamisen edistämiseen. Sen avulla opetellaan erilaisia taitoja sekä työskentelyä osana työyhteisöä (Koskinen & Hautaluoma 2009, 47). Pajalla työvalmentaja perehdyttää valmentautujan pajalla toimimiseen, antaa hänelle tehtäviä hänen osaamisen mukaan sekä pyrkii ohjaamaan ja opettamaan häntä sopivalla tavalla.

Valmennusta voidaan tehdä eri tavoilla, jolloin puhutaan erilaisista valmennustyyleistä. Valmennukselle on määritelty erilaisia tyyplejä valmentautujien osaamisen, työkyvyn ja motivaation mukaan. Nämä ovat motivoiva-,

osallistuva-, ohjaava- ja delegoiva valmennus. (Pekkala 2012, 38.) Tehtävien suorittamiseksi valmentautujalla on oltava riittävää osaamista sekä motivaatiota tehtäviä kohtaan. Eri valmennustyyyleillä vaikutetaan näiden tasoihin.

Tilanteissa, joissa valmentautujalla on tietoa ja taitoa mutta työhön tarvittava motivaatio syystä tai toisesta puuttuu, käytetään motivoivaa valmennusta. Sen avulla pyritään herättämään mielenkiinto sekä havainnollistamaan onnistumisen mahdollisuus ja sen hyödyt. Motivaation löytyessä, mutta tietojen ja taitojen puuttuessa käytetään osallistuvaa valmennusta, jossa valmentaja ja valmentautuja tekevät tehtäviä yhdessä. Siinä tuetaan valmentautujaa tehtävän suorittamisessa ja samalla kehitetään vuorovaikutusta valmentajan ja valmentautujan välillä. (Pekkala 2012, 39–40.)

Taitojen kehittyessä valmentautuja harjoittelee tehtävien suorittamista itse, saaden tarvittaessa neuvontaa ja tukea valmentajalta. Itseluottamuksen ja varmuuden kehittämisen vaiheessa puhutaan ohjaavasta valmennuksesta, jolloin palautteen antaminen suorituksen onnistumisesta korostuu. Motivaation ja osaamisen saavutettua riittävän tason itsenäiseen suoriutumiseen puhutaan delegoivasta valmennuksesta. Siinä valmentaja suunnittelee ja johtaa työtä niin, että tehtävät pystytään suorittamaan. Työtä myös arvioidaan ja siitä annetaan palautetta. (Pekkala 2012, 41–42.)

Kuten valmennustyylien kuvauksista on nähtävissä, työvalmennuksen avulla voidaan valmentaa monenlaisia valmentautujia heidän yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Pajalla voi olla myös eri valmennustyyyleillä valmennettavia yhtä aikaa. Valmentautujille on myös pajoja, joissa kohdennetaan valmennuspalvelut tietyn tyylistä valmennusta tarvitseville. Valmennustyyliä korreloivat myöhemmin kuvattavien pajojen valmennustasojen kanssa.

Yksilövalmennuksen tehtävä on tukea valmentautujan toimintakykyä ja arjen hallintaa. Yksilövalmennus on yksilöllistä palveluohjausta, johon voi liittyä pajalla tapahtuvaa asioiden selvittelyä, keskusteluja, inhimillistä välittämistä ja tuen antamista sekä laajempaa palvelujärjestelmän avulla tapahtuvaa tukemista. Yksilövalmentaja vastaa valmennussuunnitelmien laatimisesta ja seurannasta, jota tehdään yhteistyössä työvalmentajien ja tarvittaessa myös muiden tahojen kanssa. Hän myös välittää yhteistyötahoille tietoa asiakkaan tilanteen edistymisestä valmennuksen aikana. (Pekkala 2012, 30–31.)

### 3.2.2 Valmennuksen tasot

Työpajojen laajan asiakaskunnan tarvitsemien palvelujen kohdistamiseksi palveluita on jaettu erilaisiin tasoihin tai toimintamuotoihin, jotka näkyvät kuvioista 3.



Kuvio 3. Työ- ja yksilövalmennukseen perustuvan sosiaalisen työllistämisen tasot (Pekkala 2012, 18)

Valmennustarvetta ohjaa yksilön työ- ja toimintakyvyn taso, jolloin työ- ja toimintakyvyn tason kohentuessa yksilön valmennuksen tarve pienenee. Erilaisten pajojen tavoitteet ja palvelut voidaan määrittellä kaaviossa 3 olevien valmennustasojen mukaan, jolloin pajat voivat kohdistaa valmennuspalvelunsa erilaisille valmentautujille. Edellä kuvattu valmennustasojen jaottelu on aika yleinen. Sitä käytetään myös opinnäytetyön toimeksiantajaorganisaatioissa.

Jaottelu erilaisiin valmennustasoihin auttaa palveluiden kohdistamista jokaisen valmentautujan tarvittavan tuen määrän mukaan. Asiakkuuden alussa tehtävän työ- ja toimintakyvyn arvion perusteella määritellään tarvittava valmennuksen taso ja asetetaan sille tavoitteet. Valmentautijat voivat tarpeidensa mukaan edetä valmennustasolta toiselle työ- ja toimintakyvyn tason kehittyessä tai voivat osallistua vain yhden tasoiseen valmennukseen.

Starttivalmennuksen valmentautijat tarvitsevat tukea työssä selviytymisessä sekä arjen hallinnassa. Starttivalmennus on palvelu, jossa pyritään yksilö- ja ryhmävalmennuksessa selkeyttämään arjen hallintaa ja rakentamaan suunnitelmia mielekkään ammatti- ja koulutusalan löytämiseksi (TPY 2014d). Intensiivinen valmennus tukee työ- ja sosiaalisia taitoja.

Kuntouttava työvalmennus keskittyy sekä työtaitojen että toimintakyvyn kehittämiseen, jolloin työ- ja yksilövalmennus ovat molemmat tärkeässä roolissa. Kuntouttavassa työvalmennuksen asiakkaat ovat työelämän ulkopuolelle jääneitä ihmisiä, kuten mielenterveyskuntoutujia, toimintakyvyltään heikentyneitä nuoria, pitkäaikaistyöttömiä tai vankilasta vapautuneita. Jatkuva työvalmennus ja yksilövalmennus, seuranta, työ- ja toimintakyvyn edellytysten kartoittaminen sekä tarvittaessa moniammatillisten asiantuntijapalveluiden käyttö ovat tyypillisiä tämän tason valmennuksessa. (Pekkala 2012, 18; 50–53.)

Valmentava työvalmennus tukee puuttuvia työtaitojen- ja valmiuksia ja yksilövalmennus on kausittaista. Valmentautujat ovat useimmiten työ- ja toimintakykyisiä, mutta heiltä puuttuu tehtävien hoitamiseen tarvittava ammattipätevyys tai käytännön työkokemus. Valmentavan työvalmennuksen asiakkaat voivat olla työharjoittelussa, työelämävalmennuksessa tai työkokeilussa, joiden tavoitteita ovat työkyvyn parantaminen, kouluttautuminen tai työmarkkinoille eteneminen. (Pekkala 2012, 53.)

Viimeinen taso on työllistäminen työsuhteeseen, joka on työ- ja toimintakykyisten työttömien ja vajaakuntoisten työsuhteeseen työllistämistä, jolloin työ- ja yksilövalmennusta on tarjolla tarvittaessa. Tässä vaiheessa työsäikäynti on säännöllistä, arkielämä on hallinnassa ja yksilö pystyy tuottamaan työhön. Tähän tasoon kuuluvat asiakkaat voivat olla tilapäisesti työttömät ammattitaitoiset ja toimintakykyiset henkilöt, jotka eivät tarvitse varsinaisia valmennuspalveluja. (Pekkala 2012, 50–52.)

HRAKS tekniikkapajalla tuotettiin kuntouttavia ja valmentavia palveluja nuorille ja aikuisille. Valmentavissa palveluissa oli esimerkiksi nuoria suorittamassa puualan opintoja tai etsimässä itselleen sopivaa työ- tai opiskelupaikkaa. Osa asiakkaista oli pajalla ensimmäistä kertaa ja osalla oli valmennusta useassa jaksossa. Jokaiselle valmentautujalle valmennuksen tarve ja kesto oli yksilöllinen.

### 3.2.3 Valmennusprosessi

Valmennusprosessi alkaa valmentautujan tarpeisiin, osaamiseen ja haasteisiin perustuvalla valmennustarpeen tason ja tavoitteiden arvioinnilla. Tavoitteita voivat olla kuntoutuminen, työtaitojen kehittäminen tai sopivaan opiskelupaikan löytäminen ja haasteita mahdolliset sairaudet tai oppimisen vaikeudet. Arvioinnin pohjalta laaditaan valmennussuunnitelma, jossa määritellään valmennuksen tavoitteet sekä toimet niiden toteuttamiseksi.

Valmennusta toteutetaan suunnitelman mukaan ja sitä tarvittaessa muutetaan, esimerkiksi valmentautujan tilanteen muuttuessa tai uusien tarpeiden ilmaantuessa. Prosessiin kuuluu valmentautujan palaute, valmentajien palaute, prosessin arviointi sekä dokumentointi eli kirjaaminen (Pekkala 2012, 23). Työpajalla tehtävä työ on valmennusta silloin, kun sen avulla pyritään erilaisiin tavoitteisiin, joiden toteutumista seurataan ja arvioidaan yhdessä prosessin aikana.

### 3.2.4 Valmennustarpeen määrittely

Valmentautujan toiminnan ja edistymisen havainnointia, palautteen antamista ja arviointia tehdään säännöllisesti valmennuksen aikana. Havaintoja tehdään muun muassa siitä, miten valmentautuja noudattaa työaikoja, työskentelee pajalla tai toimii ryhmässä. Näiden avulla saadaan tietoa esimerkiksi valmentautujan oppimistyylistä, motivaatiosta ja osaamisesta, jota käytetään valmennustarpeen määrittelyyn ja valmennuksen etenemisen seurantaan (Koskinen & Hautaluoma 2009, 65).

Valmennustarpeiden havainnointiin voidaan käyttää lomakkeita sekä valmentajien havaintoja että valmentautujan itsearviointia varten. Näiden avulla voidaan havainnoida valmentautujan keskittymiskykyä ja tarkkaavaisuutta, lukemista ja laskemista sekä sosiaalista vuorovaikutusta. Havaintoja käytetään keskustelun tai jatkosuunnitelmien teon pohjana ja havainnointiasteikolla voidaan määritellä valmennustarpeen määrän paljon valmennusta tarvitsevista hyvin suoriutuvaan. Nämä määrät auttavat sopivan valmennustyylin määrittelyä. (Koskinen & Hautaluoma 2009, 73–74.) Valmentautujan oppimistyylin ja mahdollisten oppimisen vaikeuksien tunnistaminen ovat myös tärkeitä valmennustavan ja sopivien työtehtävien määrittelyssä.

Oppimistyyllillä tarkoitetaan jokaisen ominaista tapaa oppia ja omaksua erilaisia asioita. Näitä ovat esimerkiksi näkeminen, kuuleminen tai tekeminen. (Koskinen & Hautaluoma 2009, 12–13.) Pajalla oppiminen tapahtuu tekemisen kautta ja työtehtävien ohjausta voidaan tehdä monella eri tavalla, kuten kertomalla työtehtävästä, näyttämällä kuvia, tutkimalla valmista mallia tai demonstroimalla eli esittämällä työvaiheet. Valmentautujan oppimistyylin tunnistamisen avulla voidaan sovittaa pajalla toteutettava ohjaus hänelle ominaiseen oppimistapaan.

Oppimisen vaikeuksien tunnistaminen ja huomiointi ovat hyvin tärkeitä ohjaamistavan määrittelyssä. Ne voivat olla vaikeudet esimerkiksi lukemisessa, kirjoittamisessa, hahmottamisessa, tarkkaavaisuudessa, toiminnanohjauksessa, matematiikassa, työmuistissa, keskittymiskyvyssä tai tarkkaavaisuudessa. Näitä voi myös esiintyä päällekkäin ja niiden aiheuttamat pulmat ovat yksilöllisiä. Oppimisen vaikeudet tarkoittavat poikkeavaa tapaa oppia, jolloin valmentautuja oppii kun häntä opettaa hänelle sopivalla tavalla. (Koskinen & Hautaluoma 2009, 21.) Oppimisen vaikeudet vaikuttavat tehtävien suorittamiseen, mutta sopivien työtehtävien ja valmennustavan avulla voidaan tukea valmentautujan vahvuuksia ja tuoda esille hänen osaamista.

### 3.2.5 Kirjaaminen ja arviointi

Työskentelystä tehtyjen havaintojen kirjaamiseen käytetään valmennuspäiväkirjaa, joka on osa valmennuksen hallintajärjestelmää (Pekkala 2012, 44). Säännöllinen asioiden kirjaaminen tuottaa materiaalia valmennuksen edistymisen arvioinnille, joka on tärkeä suunnitelman ja käytettävien menetelmien sopivuuden arvioinnin kannalta. Havaintojen kirjaamisen avulla voidaan nähdä valmennuksen aikana tapahtunut kehitys.

Kirjaaminen on tärkeä edellytys myös valmentajien väliselle yhteistyölle, kun molemmat valmentajat eivät ole pajalla koko ajan. Työvalmentaja työskentelee valmentautujan kanssa päivittäin, mutta yksilövalmentajan osallistuminen on kausittaista. Prosessin aikana valmentajat jakavat tietoa ja yhdessä valmentautujan kanssa arvioivat valmennuksen toteutumista. (Pekkala 2012, 44.)

Yhdessä tehtyä arviointia tapahtuu valmennuksen alussa, aikana ja lopussa. Valmennusjakson päättyessä tehdään loppuarviointi valmentautujan edistymisestä. Tähän kuuluu kokonaisarvio lähtötilanteesta, toiminnasta ja edistymisestä sekä yhteenveto prosessin kulusta ja tehdyistä toimenpiteistä. Loppuarviointi tehdään yhteistyössä ja siitä vastaa yksilövalmentaja, joka myös toimittaa tiedot valmennuksen tilaajalle sekä varmistaa jatkotoimenpiteet. Valmennus päätetään hallitusti niin, että varmistetaan valmentautujan itsenäinen selviytyminen tai toisen tahon sitoutuminen hänen tueksi. (Pekkala 2012, 45.)



## 4 PALVELUMUOTOILUN PROSESSI JA MENETELMÄT

Opinnäytetyöni työohjeen kehitystyö pohjautuu palvelumuotoilun ajatteluun ja menetelmien soveltamiseen. Työohjeen kehittämiseksi sen merkityksiä ja mahdollisuuksia tarkastellaan osana valmennuspalvelua opinnäytetyön toimeksiantajan työpajassa. Tämän luvun tavoitteena on avata tässä opinnäytetyössä käytettäviä palvelumuotoilun periaatteita, prosessia sekä asiakastiedon keruumenetelmiä.

Palvelumuotoilun tavoitteena on uusien palveluiden kehittäminen. Opinnäytetyöni kytkeytyy siihen siten, että kehitän tuotetta, joka on osa palvelua. Palvelumuotoilussa palvelun kehittämiseksi muotoillaan siihen liittyviä esineitä, tiloja ja palveluprosesseja (Miettinen 2011, 30). Näin palvelumuotoilun tulos voi olla palvelun lisäksi myös konkreettinen tuote, kuten tässä työssä kehitettävä työohje.

Palvelumuotoilu on uusien tai olemassa olevien palveluiden asiakaslähdistä kehittämistä. Sen avulla luodaan asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukainen palvelukokonaisuus, jonka suunnittelussa otetaan huomioon myös palvelun tuottajan näkökulmat. Palvelumuotoilu perustuu asiakasymmärrykseen ja empaattiseen muotoiluun. (Miettinen 2011, 31.)

Empaattisen muotoilun tavoitteena on löytää piilevät asiakastarpeet, jotka voivat olla tuotteelle asetettuja vaatimuksia tai ratkaisuja, joita asiakkaat eivät vielä tiedä haluavansa tai eivät osaa kuvitella (Miettinen 2011, 31). Näiden piilevien tarpeiden tunnistamiseksi voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, kuten palvelun käytön havainnointia tai käyttäjätarinoiden keruuta. Tässä työssä käytetään useita erilaisia menetelmiä. Luvussa 4.2 kerrotaan palvelumuotoilun prosessista tarkemmin ja luvussa 4.3 prosessin toteuttamiseen käytettävistä menetelmistä.

Palvelumuotoilussa muotoiluajattelu toimii keinona kehittää innovatiivisia ratkaisuja. Muotoilussa iteratiivisen eli syklisesti etenevän työskentelyn avulla kehitetään ja testataan erilaisia ideoita valmistamalla prototyyppejä ja testaamalla niitä. Toistuva prosessi tuottaa, kehittää ja testaa ajatuksia, jotka voivat johtaa toimiviin ratkaisuihin. Muotoiluajattelussa ihmiskeskeisyys ja käyttäjätiedon hyödyntäminen ovat keskeisessä roolissa. (Miettinen 2011, 27.)

### 4.1 Palvelumuotoilun periaatteet

Stickdornin mukaan (2011a, 34) palvelumuotoilu perustuu viiteen periaatteeseen, joita tässä työssä myös noudatetaan. Ne ovat asiakaskeskeisyys, yhteissuunnittelu, sekvensoinnin eli jaksottamisen ja todistamisen käyttö sekä holistinen lähestymistapa. Tämä tarkoittaa, että palvelun muotoilussa palvelun tulee kokea asiakkaan näkökulmasta ja muotoiluprosessissa tulee osallistuttaa kaikki osapuolet, kuvata palvelu tapahtumien sarjana ja aineettomat palvelut fyysisinä esineinä sekä ottaa huomioon palvelun koko ympäristö.

Asiakaskeskeisen työskentelyn avulla palvelumuotoilija voi ymmärtää käyttäjien palvelukokemuksen ja sen laajemman kontekstin. Yhteissuunnittelu mahdollistaa asiakasnäkökulman lisäksi myös muiden palvelun kanssa tekemisissä olevien tahojen näkökulmien huomioon. Palvelun kuvaaminen tapahtumasarjana mahdollistaa palvelun aikana tapahtuvien vuorovaikutustilanteiden tutkimisen ja kehittämisen, kun palvelun näkymättömien osien todistaminen näkyvien asioiden kautta voi auttaa asiakasta ymmärtämään palvelua ja arvostamaan sitä. Palvelun ympäristössä olevat ja tapahtuvat asiat myös vaikuttavat siihen, jolloin holistinen lähestymistapa auttaa ottamaan niitä huomioon palvelun kehitysvaiheessa. (Stickdorn 2011, 36–45.)

## 4.2 Palvelumuotoilun prosessi

Palvelumuotoilu kuvataan prosessina, jonka eri vaiheiden kautta voidaan tutustua asiakkaisiin ja luoda heille merkityksellisiä palveluja. Eri lähteissä prosessin vaiheet on kuvattu hieman eri tavalla. Tämän työn prosessin jäsentämiseen on käytetty Stickdornin (2011c) esittämää neljän vaiheen prosessia. Työohjeen kehittämisessä viimeistä käyttöönottoon liittyvää vaihetta ei toteuteta työn laajuuden vuoksi, mutta seuraavassa kuvauksessa kerron siitä prosessin kokonaiskuvan hahmottamiseksi.

Stickdorn (2011c, 128–135) jakaa palvelumuotoilun iteratiivisen prosessin neljään vaiheeseen; alkukartoitus (exploration), yhteissuunnittelu (creation), tarkastelu (reflection) ja käyttöönotto (implementation). Nämä vaiheet vaihtelevat ja etenevät syklisesti toistuen.

### 4.2.1 Alkukartoitus

Alkukartoitus on tutustumista aiheeseen ja sen laajempaan kontekstiin sekä niihin liittyviin ilmiöihin. Se on ennakkoluulotonta tutustumista ja aiheeseen liittyvien tärkeimpien seikkojen etsimistä. Silloin myös esitetään aikaisemmin näkymättömien palvelujen rakenteet näkyvässä muodossa. Palvelun muotoilun onnistumisen kannalta on tärkeä, että alkukartoitusvaiheessa saadaan selkeä käsitys tilanteesta nykyisten ja tulevien asiakkaiden näkökulmasta. (Stickdorn 2011c, 128–129.)

Aiheeseen tutustumisessa voidaan esimerkiksi seurata palvelutilanteita tai kysellä asiakkailta ja palvelun tuottajilta niihin liittyvistä asioista. Vaiheen tavoitteena on hahmottaa palvelun kontekstin ja asiakkaiden tarpeet siihen liittyen. Palvelun rakenteiden tutkimiseen ja näkyväksi tekemiseen on erilaisia menetelmiä, joita käytetään myös tässä työssä. Niistä kerrotaan tarkemmin käyttäjätiedon keruumenetelmiä käsittelevässä osassa.

### 4.2.2 Yhteissuunnittelu

Yhteissuunnitteluvaihe sisältää kehitystyötä yhdessä käyttäjien kanssa. Siinä pyritään osallistuttamaan kaikki palvelun sidosryhmät eli asiakkaat, työntekijät, hallinnon, palvelumuotoilijat sekä muut palvelun tuotantoon liittyvät tahot holistisen ja kestäväen ratkaisun saavuttamiseksi (Stickdorn

2011c, 130–131). Tässä vaiheessa tuotetaan yhdessä erilaisia mahdollisia ratkaisuja. Asioita voidaan tarkastella eri näkökulmista ja kerätä ajatuksia ja ideoita eri ihmisiltä. Suunnittelussa voidaan keskustella, esittää erilaisia ideoita ja yhdistellä niitä. Se voi tuottaa isonkin määrän erilaisia mahdollisia ratkaisuja, joita vasta seuraavassa vaiheessa tarkastellaan kriittisemmin.

Yhteissuunnitteluvaiheessa on tärkeä, ettei pyritä välttämään virheitä vaan paremminkin pyritään tuottamaan ja tutkimaan niitä (Stickdorn 2011c, 130–131). Suunnittelun alussa tunnistetut virheet ovat hyödyksi prosessille ja niiden avulla voidaan välttää virheitä myöhemmässä vaiheessa. Virheiden tunnistaminen alkuvaiheessa on edullisinta, kun niihin voidaan puuttua ajoissa.

#### 4.2.3 Tarkastelu

Yhteissuunnitteluvaiheessa luotuja ratkaisuja tutkitaan tarkasteluvaiheessa erilaisten prototyyppien avulla. Palvelun tarkastelua varten siitä voidaan luoda kuvaus sarjakuvan, videon tai muun sellaisen avulla tai siihen voidaan eläytyä näyttelemällä ja roolipelin/leikin avulla. Nämä mahdollistavat palveluun liittyvien vuorovaikutustilanteiden ja niiden tunneaspektien tutkimisen. (Stickdorn 2011c, 132–133.) Kuvauksen avulla ratkaisua voidaan arvioida ja kehittää esimerkiksi tutkimalla sen sujuvuutta tai vaikutusta asiakkaaseen. Jäikö asiakkaalle myönteinen kokemus palvelusta? Mitä palveluratkaisun tuottaminen edellyttää henkilökunnalta? Arvioinnin avulla pyritään saamaan parhaat ratkaisut esille.

Tarkasteluvaiheessa voi tulla uusia ideoita, joita on tarve suunnitella yhdessä ja valmistaa uusi prototyyppi. Tarkastelussa voidaan myös havaita tarve tutkia asioita tarkemmin ja perehtyä uusiin näkökulmiin sopivan ratkaisun etsimiseksi, jolloin prosessin vaiheet voivat toistua. Tätä vaihteleva ja syklistä etenevä prosessi tarkoittaa. Prosessin edetessä ratkaisu kehittyy ja jalostuu valmiiksi konseptiksi eli suunnitelluksi palveluksi, joka voidaan ottaa käyttöön.

#### 4.2.4 Käyttöönotto

Prosessin viimeinen vaihe on palvelun käyttöönottovaihe. Se vaatii muutosprosessin. Muutosvaiheessa selkeä viestintä konseptista ja toivotusta asiakaskokemuksesta sekä henkilökunnan motivointi ja osallistuminen ovat tärkeitä. Henkilökunnalla on oltava selkeä visio konseptista, mielellään sen suunnitteluun osallistumisen kautta. Johdon on oltava vakuuttunut palvelukonseptista ja valmis kohtaamaan muutoksen mahdollisesti tuomat ongelmat. Henkilökunnan tukeminen, luova ja nopea ongelmien ratkaisu, sekä resurssien käyttö tähän vaiheeseen mahdollistavat sujuvan siirtymän. (Stickdorn 2011c, 134–135.) Palvelua tuottavan henkilökunnan on opittava toteuttamaan se toivotulla tavalla ja koko organisaation on omaksuttava uusi malli.

Vasta käyttöönottovaiheessa nähdään miten luotu konsepti toimii palveluna käytännössä. Käyttöönottovaihetta voi seurata toinen kartoitusvaihe, jossa

arvioidaan konseptin etenemistä. Kuten muotoiluprosessissa yleensä tästäkin vaiheesta saadun palautteen pohjalta kehitystyö saattaa edellyttää edellisten vaiheiden toistoa.

#### 4.3 Käyttäjätiedon keruumenetelmät

Kuten aikaisemmin on kerrottu, tässä opinnäytetyössä käytetään palvelumuotoilun prosessissa käytettäviä menetelmiä käyttäjätiedon keruuta ja esittämistä varten. Tämän tiedon avulla pyritään ymmärtämään työohjeen käyttäjiä ja käyttökontekstiin liittyviä asioita. Tietoa kerätään pajalla muun muassa havainnoimalla, haastattelemalla sekä laatimalla asiakasprofiileja, verkostokarttoja ja palvelupolkuja. Seuraavassa kerron tarkemmin käytettävistä menetelmistä ja niiden käyttötavoista.

##### 4.3.1 Havainnointi

Tässä opinnäytetyössä havainnointi on tärkein käyttäjätiedon keruumenetelmä. Hyysalon (2009, 106–107) mukaan havainnointi on ihmisten toimien seuraamista heidän ympäristöissään. Havainnointia tehdään omakohtaisen yleistuntuman saamiseksi käyttäjistä, heidän toimistaan ja käyttöympäristöstään ja sillä pyritään muodostamaan käsitys siitä kokonaisuudesta, jossa suunniteltavaa tuotetta tullaan käyttämään.

Havainnointia voidaan tehdä usealla eri tavalla. Tässä opinnäytetyössä käytetään passiivista havainnointia, osallistuvaa havainnointia ja varjostamista. Hyysalon (2009, 111–114) mukaan passiivinen havainnointi on karpäsenä katossa olemista eli jossain tilassa tapahtuvien asioiden seuraamista sivusta, osallistuva havainnointi on havaintojen tekemistä samalla, kun osallistutaan toimintaan ja varjostaminen on jonkun henkilön seuraamista hänen toimestaan toiseen. Kehitystyön eri vaiheissa on hyödynnetty näitä erilaisia havainnointitapoja.

Passiivista havainnointia käytetään työohjeen käyttöympäristöön ja kontekstiin tutustumisessa eli pajaympäristöön ja siellä toimivien ihmisten työskentelyyn tutustumisessa. Kehitysprosessin alussa on tärkeä saada kuva siitä ympäristöstä ja palvelusta, jonka osaksi uutta tuotetta suunnitellaan. Passiivinen havainnointi soveltuu kokonaiskuvan hahmottamiseen, kun siinä tarkastellaan avoimesti ihmisten toimintaa, heidän käyttämiä esineitä ja ympäröivää tilaa.

Havainnointi sopii myös menetelmäksi työohjeen toimivuuden määrittelyssä, jolloin havainnoinnin kohteena ovat ohjeen käyttötilanteet. Osallistuvan havainnoinnin avulla pääsen läheltä tutkimaan, miten ohjeiden käyttäjät suhtautuvat siihen ja sen käyttöön sekä kuulemaan, millaisia kysymyksiä käyttäjille herää ohjeen käytön aikana. Ohjeen kehittämisen kannalta on tärkeä, että pääsen kuulemaan käyttäjien kysymyksiä ja korjaamaan ohjeessa olevia virheitä ja epäselvyyksiä työskentelyn aikana. Työvalmentajan roolissa voin lisäksi tutkia ohjeen käyttöä työvalmentajan näkökulmasta sekä sen mahdollista vaikutusta pajatyöskentelyyn laajemmin.

Osallistuvan havainnoinnin lisäksi käytetään myös varjostamista työohjeen toimivuuden määrittelyssä. Tällöin havainnoija seuraa työskentelyä, mutta ei osallistu siihen. Tämä on hyödyllisintä tilanteissa, joissa halutaan havainnoida ohjeen käyttöön liittyvää työskentelyä ja käyttäjien välistä vuorovaikutusta todellisissa käyttötilanteissa. Varjostaminen soveltuu työohjeen toimivuuden testaamiseen, kun seurataan valmentautujaa käyttäessään ohjetta ja valmistaessaan puutuotteen sen avulla.

Havainnointi on intensiivistä työskentelyä, josta on kehitettävän tuotteen kannalta paljon hyötyä. Havainnoija muodostaa käsityksensä seuraamalla, kyselemällä asioista, tallentamalla havaintojaan esimerkiksi kirjaamalla paperille tai ottamalla valokuvia, jäsentelemällä ja analysoimalla tehdyt havainnot. Havainnointi ja huolellinen analysointi voivat viedä aikaa, mutta niiden avulla voidaan pureutua todellisiin käyttöympäristöihin ja käyttäjien todelliseen toimintaan. (Hyysalo 2009, 106–111, 124.) Näiden ymmärtäminen mahdollistaa työohjeen kehittämisen todellisten tarpeiden pohjalta.

#### 4.3.2 Haastattelu

Tässä opinnäytetyössä haastattelua käytetään sekä havainnoinnin tukena että erillisenä tiedonkeruumenetelmänä valmentautujien ja valmentajien tarpeiden ja toiveiden kartoittamisessa. Hyysalon mukaan (2009, 125) haastattelu on harkittua keskustelemista ja kyselemistä, jolla halutaan saada vastauksia asioihin, joista halutaan tietää. Haastattelija on etukäteen miettinyt ja laatinut kysymykset ja haastattelutilanteessa haastateltava on äänessä suurimman osan ajasta. Haastattelu on tarpeellista, koska ihmisten tekemisistä ja haluista on vaikea saada tietoa ilman, että he kertovat niistä.

Haastattelu voi olla osa toista menetelmää, kuten havainnointia ja haastattelun tukena voidaan käyttää esimerkiksi esineitä, kuvia tai kuvauksia. Haastatteluun voidaan yhdistää myös itsedokumentointimenetelmä, kuten kirjoittaminen tai valokuvaus, jossa käyttäjä kirjaa tai kuvaa tutkimuksen kohteena olevaa asiaa ennen haastattelua. Nämä muun muassa auttavat käyttäjää havainnoimaan ja muistamaan tutkittavan asian paremmin. (Hyysalo 2009, 125–134.) Tässä työssä käytetään havainnointiin pohjautuvaa ennakotehtävää sekä luvussa 4.3.3 kuvattuja palvelumuotoilun menetelmiä valmentajien haastattelun tukena. Näiden käytöstä kerrotaan tarkemmin luvussa 6.3. Luvussa 6.2 kerrotaan työohjeversioiden käytöstä tukena valmentautujien haastatteluissa.


Haastattelumenetelmät voivat vaihdella tarkoin jäsennellystä strukturoidusta haastattelusta haastateltavan vastauksiin mukautuvampaan teema-haastatteluun tai avoimeen haastatteluun, jossa haastateltava voi kertoa vapaasti käsiteltävästä asiasta. Jokaiselle menetelmälle on omat käyttöalueet, vahvuudet ja rajoitteet. Tässä työssä käytetään teemahaastattelua, jossa haastattelijalla on kysymysrunko, jota käydään läpi vastauksiin mukautuen ja tarkentavia kysymyksiä tehden. Tämä mahdollistaa uusien tai yllättävien asioiden tulemisen esille ja niihin syventymisen ja palaamisen haastattelutilanteessa. Valmentajien haastattelussa käytetään parihaastattelua, jonka kerrotaan soveltuvan hyvin jonkun ammattiryhmän työn perusasioiden selvittämiseen. (Hyysalo 2009, 123, 131–132.)

#### 4.3.3 Asiakasprofiili, verkostokartta ja palvelupolun kuvaus

Tässä opinnäytetyössä käytetään asiakasprofiileja, verkostokarttoja ja palvelupolun kuvausta tukivälineinä valmennusprosessiin ja työohjeen käyttöön paneutuvassa valmentajien haastattelussa. Näillä konkretisoidaan ja tarkastellaan asiakasnäkökulmia haastattelun aikana. Palvelumuotoilussa käytetään monia erilaisia menetelmiä asioiden tutkimiseen ja niitä yhdistellään, muunnellaan ja kehitetään tarpeen mukaan (Van Dijk, Raijmakers & Kelly 2011, 148). Tässä työssä käytettävät menetelmät ovat tehtävään räätälöityjä versioita lähdekirjallisuudessa esitetyistä malleista.

Asiakasprofiili (englanniksi persona) on fiktiivinen profiili, joka luodaan edustamaan tiettyä ryhmää asiakaskunnasta. Tätä ryhmää voi yhdistää esimerkiksi heidän toimintamallit, motiivit tai kiinnostuksen kohteet. Asiakasprofiili pohjautuu eri tavoilla kerättyyn asiakastietoon kuten haastatteluihin tai havainnointiin ja toimii tiedon kiteyttämisen ja esittämisen välineenä. Se on kuvilla ja teksteillä elävöitetty kuvaus fiktiivisestä henkilöstä, johon asiakas ja suunnittelutiimi voivat samaistua. (Van Dijk ym. 2011, 178; Tuulaniemi 2011, 154.)

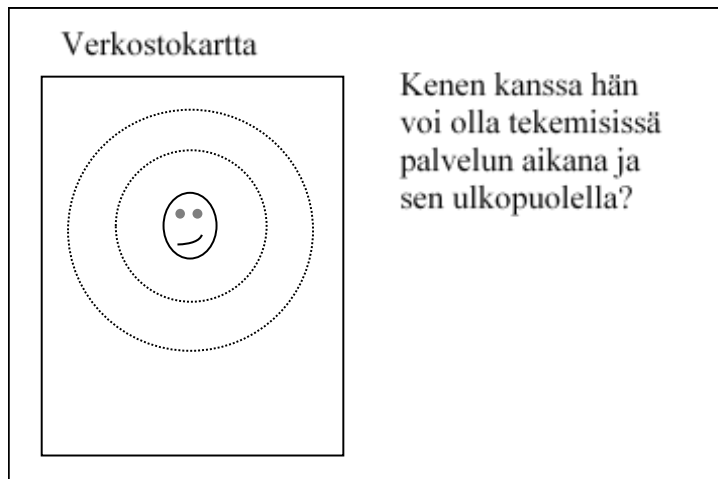
Asiakasprofiilin avulla voidaan määritellä asiakasryhmän sisällä olevia intressiryhmiä ja kehitystyössä keskittyä laajojen ihmisryhmien tarkastelun sijaan oikeiden ihmisten haluihin ja tarpeisiin. (Van Dijk ym. 2011, 178; Tuulaniemi 2011, 154.) Tässä opinnäytetyössä luodaan pari erilaista asiakasprofiilia, joissa määritellään fiktiivisen valmentautujan kuvaus kuviossa 4 esitetyn mallin mukaan. Asiakasprofiileja, kuten seuraavassa kuvattavia verkostokarttoja, käytetään asiakkaiden tarpeiden ja palvelupolkujen määrittelyn lähtökohtina. Näiden käytöstä haastattelun yhteydessä kerrotaan luvussa 6.3.

Asiakasprofiili	
<div></div>	<div>Kuka hän voi olla?</div> <div>Nimi, ikä, ammatti, harrastukset, palvelun käyttämisen syyt</div>
_____	
_____	
_____	
_____	

Kuvio 4. Asiakasprofiili (Van Dijk ym. 2011, 178–179)

Verkostokartta on tapa kuvata tiettyyn palveluun liittyviä henkilöitä ja ryhmiä visuaalisessa muodossa. Sen avulla voidaan ilmaista ja tutkia eri tahojen intressejä, yhteyksiä ja vuorovaikutusta sekä havaita ketkä kaikki ovat vaikuttamassa niihin. Kartan tavoite on kuvata palvelun ympärillä olevia tilanteita, joihin moni eri taho voi olla vaikuttamassa. (Van Dijk ym. 2011, 150–151.)

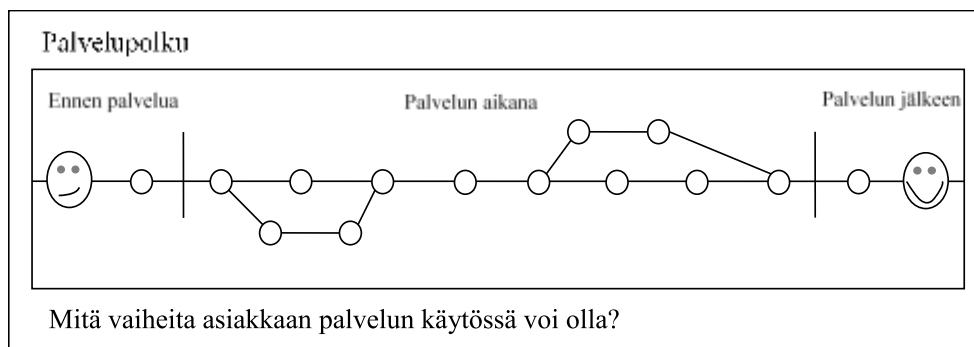
Tässä opinnäytetyössä piirretään verkostokarttoja kuviossa 5 esitetyn mallin mukaan. Niissä tarkastellaan asiakasprofiileissa kuvattujen valmentautujien verkostoja ja pyritään hahmottamaan kenen kanssa he ovat tekemisissä valmennuksen aikana ja sen ulkopuolella. Karttaan piirretään ympyröitä, joihin kirjoitetaan verkostoon liittyvät tahot



Kuvio 5. Verkostokartta (Van Dijk ym. 2011, 152)

Palvelun tutkimiseksi ja kehittämiseksi sen eri osia voidaan tutkia kuvaamalla sitä ajassa etenevänä tapahtumaketjuna. Palvelumuotoilussa palvelu kuvataan palvelupolkuna, joka muodostuu erilaisista palvelutuokioista. Palvelutuokiot ovat kohtaamisia asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, jolloin he ovat vuorovaikutuksessa ja jolloin palvelun tuotanto tapahtuu. Toisiaan seuraavat palvelutuokiot muodostavat laajemman palvelupolun, eli asiakaskokemuksen ja asiakkaalle arvoa tuottavan palvelun kokonaisuuden. (Koi-visto 2011, 49–50.)

Palvelumuotoilussa asiakkaan palvelupolun hahmottaminen on olennainen työkalu, jonka avulla palvelu voidaan pilkkoa erillään tutkittaviksi ja kehitettäviksi tuokioiksi. Tässä työssä käytetään kuviossa 6 olevaa mukautettua versiota Jyväskylän ammattikorkeakoulun kehittämässä palvelumuotoilun työkalupakissa olevasta asiakkaan palvelupolun piirtämisen työkalusta (Jyväskylän ammattikorkeakoulu n.d.), jossa kuvataan vaiheet ennen palvelun käyttämistä, palvelutuokiot sen aikana sekä vaiheet palvelun käyttämisen jälkeen.



Kuvio 6. Palvelupolku työkalu (muokattu lähteestä Jyväskylän ammattikorkeakoulu n.d., työkalu 1A)

Mukautetulla palvelupolulla esitetään kahden eri asiakkaan palvelupolut, tuoden esille heidän polkujen yhteiset ja eroavat osat. Asiakkaiden palvelupolut voivat vaihdella heidän yksilöllisten lähtökohtien tai palvelun aikana tehtyjen valintojen vuoksi. Tämän esitystavan tarkoitus on tuoda esille työpajalle tulevien valmentautujien yksilöllisiä palvelutarpeita ja samalla heidän valmennuspalvelujen yhteisiä piirteitä työpajalla. Palvelupolun käytöstä tässä opinnäytetyössä kerrotaan lisää luvussa 6.3.



## 5 TUTUSTUMINEN TYÖOHJEISIIN

Kehitystyön alkukartoitusvaiheessa hain esikuvia tulevalle työohjeelle tutustumalla erilaisiin puutyökirjoihin ja niissä oleviin ohjeisiin. Tekniikkapajan henkilökunnalla oli käytössä puutyökirjoja, joista tutkin, millaisia tietoja puutuotteen valmistukseen tarvitaan ja miten ne esitellään alan kirjoissa. Analysoin yhtä teosta tarkemmin ja käytin analyysin tuloksia kehitettävän työohjeen tausta-aineistona ja ohjeena. Analyysiä varten valitsin Chris Simpsonin (2008) kirjan Kotinikkarin puutyökirja. Tässä luvussa kerroin kirjan rakenteesta ja sisällöstä sekä pohdin kirjan ratkaisujen soveltuvuutta uuden työohjeen pohjaksi.

### 5.1 Sisältö ja rakenne

Simpsonin (2008) kirjan sisältö oli jaoteltu seuraavien otsikoiden alle: johdanto, puu ja muut materiaalit, muotoilu ja rakentaminen, työkalut ja tekniikat, projektit sekä hyödyllistä tietoa. Kirjan eri osissa käsiteltiin puuhun ja sen käyttöön liittyviä asioita hyvin seikkaperäisesti kertomalla muun muassa puumateriaalien ominaisuuksista, käsittelystä ja varastoinnista, tuotteen suunnittelussa huomioitavista asioista, sopivista työkaluista, ohjeita yksittäisten työvaiheiden suorittamiseksi, ohjeita erilaisten tuotteiden valmistamiseksi sekä työssä tarvittavaa sanastoa.

Kirjaa tutkiessa huomasin, miten paljon erilaisia tietoja tarvitaan puutyötuotteen valmistamiseksi. Tuotteen valmistus voi olla vaativa prosessi, kun siinä on opittava paljon asioita ja hallittava erilaisia työmenetelmiä. Ymmärsin, että kaiken tarvittavan tiedon sisällyttäminen ja jäsentely selkeään pajalla käytettävään muotoon on haastavaa. Kirjassa oli paljon tietoa eikä siinä näyttänyt olevan mitään turhaa.

Kirjan eri osien järjestys tuntui hyvin loogiselta. Tarvittavan tiedon kertominen alkoi tarvittavista materiaaleista ja muotoiluun liittyvistä seikoista. Puuta käyttäessä on aluksi ymmärrettävä, mitä se on ja miten se käyttäytyy. Tämän jälkeen voi syventyä sen työstämiseen tarvittaviin tietoihin ja yksittäisten tuotteiden valmistukseen liittyviin tietoihin.

### 5.2 Tiedot ja taidot

Edellä kuvatun perusteella on nähtävissä, että uuden tuotteen valmistamiseksi on tiedettävä siihen tarvittavista materiaaleista, työvälineistä, työmenetelmistä sekä työturvallisuudesta ennen työn aloittamista. Tekniikkapajan toimintaa ja ympäristöä ajatellen siellä toimivien valmentautujien ei tarvitse osata kaikkia puutöihin liittyvää, vaan työpajassa toimivan työvalmentajan on hallittava kirjassa kuvatut tiedot ja taidot sekä kyettävä välittämään yksittäisten tuotteiden valmistukseen tarvittavat keskeiset tiedot valmentautujille.

Työvalmentaja vastaa monista asioista pajalla, kuten materiaalien ja työkalujen hankintaan, säilyttämiseen ja huoltoon liittyvistä asioista sekä valmen-

taa asiakkaita tiedon välittämisen lisäksi tukemalla heitä taitojen kehittämisessä. Työohjeen jäsentelyssä on tärkeä miettiä, mitkä tiedot ja taidot ovat tärkeitä kyseisen tuotteen valmistuksessa ja missä vaiheessa työprosessia erilaisia tietoja tarvitaan.

Simpsonin (2008) kirjan työkaluja ja tekniikoita käsittelevää osaa tutkiesani huomioni kiinnittyi erityisesti eri työvaiheiden ohjeistamisen yksityiskohtaisuuteen sekä työturvallisuutta koskevien tietojen esittämiseen. Esimerkiksi työtekniikoiden ohjeistuksessa mittaukseen ja merkintään liittyvässä osassa kerrottiin työhön tarvittavista työvälineistä sekä ohjattiin työn toteuttamiseen tarkkoja kirjallisia ja kuvallisia ohjeita käyttäen. Erilaisia lisävinkkejä oli myös sivujen reunoilla olevissa laatikoista.

Työtekniikoiden ohjeistuksissa työturvallisuuteen liittyvät asiat oli nostettu esille sivujen reunoilla olevilla huomautuksilla. Erityisesti sähkötyökalujen kohdalla oli korostettu turvallisuuteen liittyviä ohjeita esimerkiksi sopivien suojavarusteiden käytöstä. Turvallisuuden huomioon ottaminen on erityisen tärkeä vilkkaassa työpajassa, jossa suurimmalla osalla ihmisistä ei ole paljon kokemusta siellä toimimisesta.

### 5.3 Tuotteen valmistusohje

Simpsonin (2008) puutyökirjassa oli laaja valikoima erilaisten tuotteiden työohjeita, jotka oli luokiteltu niiden haastavuuden mukaan helppoihin, keskivaikeisiin ja vaativiin. Tämä luokittelun perusteella kirjan käyttäjä pystyi arvioimaan, mitkä työt sopisivat hänen taitotasolleen. Keskityin tutkimaan helppojen töiden ohjeita, koska ne tuntuivat parhaiten sopivan puutyöosaamisen tasoon, johon kehitettävä ohje oli tähtäämässä.

Työohjeet olivat kahden tai kolmen sivun mittaisia. Työn nimen lisäksi jokaisessa ohjeessa oli lyhyt kuvaus tuotteesta, luettelot tarvittavista materiaaleista, työkaluista, projektiin vaadituista taidoista, tiedot tuotteen lopullisesta koosta, työpiirustus, iso kuva valmiista tuotteesta sekä numeroidut kirjalliset ohjeet ja piirros- tai valokuvat ohjeiden tueksi. Projektiin vaadittujen taitojen luettelossa oli lueteltu tarvittavat työtekniikat sekä kerrottu, miltä kirjan sivuilta tarkemmat työvaiheiden ohjeet löytyivät.

Ohjeita tutkiessa huomioni kiinnittyi ensimmäisenä aukeamilla olevan tiedon runsauteen. Tiedot olivat kaikki tekemisen kannalta tärkeitä, mutta niiden sommittelu oli tiivistä. Kaikki luettelot, kuvaukset ja kuvat löytyivät samalta aukeamalta ja korkeintaan työvaiheiden kirjalliset ja kuvalliset ohjeet jatkuivat seuraavalle aukeamalle. Osa tiedoista, kuten materiaaliluettelo, oli korostettu värillisellä taustavärillä mahdollisesti työn aloittamisen selkeyttämiseksi. Epäilin suuren tietomäärän esittämistä samalla aukeamalla, kun kehitettävään ohjeeseen haluttiin selkeää työvaiheiden jäsentelyä. Opinnäytetyössä kehitettävää työohjetta varten otin esimerkkiä työohjeissa olevista tiedoista, mutta päätin jäsentellä ne eri tavalla. Esimerkiksi materiaali- ja työvälineluetteloiden sijoittaminen eri sivuille olisi parempi ratkaisu, koska se selkeyttäisi ohjeen rakennetta ja mahdollistaisi keskittymisen yhteen asiaan kerralla.

Työohjeiden viittaukset kirjan työtekniikoita ohjeistaviin osiin olivat hyviä, kun niiden avulla voitiin hakea lisätietoa. Pajalle kehitettävän työohjeen kannalta, jos erillisiä työvaiheita kuvaavia ohjeita olisi käytettävissä, viittausten käyttö niihin voisi olla mahdollista. Esimerkiksi, jos ohjeita olisi useita, niin niillä voisi olla yhteinen työvaiheiden ohjeistus, johon ohjeissa voidaan viitata. Tässä opinnäytetyössä kehitettävässä yksittäisessä työohjeessa työmenetelmiin liittyvien tietojen kertominen työvaiheiden ohjeistuksien yhteydessä olisi järkevä, koska ohjeen käyttäjä näkisi samanaikaisesti työvaiheen ja siihen liittyvät työmenetelmän ohjeistukset. Pysin siihen, että valmentautuja voi saada kaikki työvaiheen suorittamiseen tarvittavat tiedot samasta paikasta, koska tämä voi mahdollisesti auttaa tehtävään keskittymistä.

#### 5.4 Sanasto ja kuvien käyttö

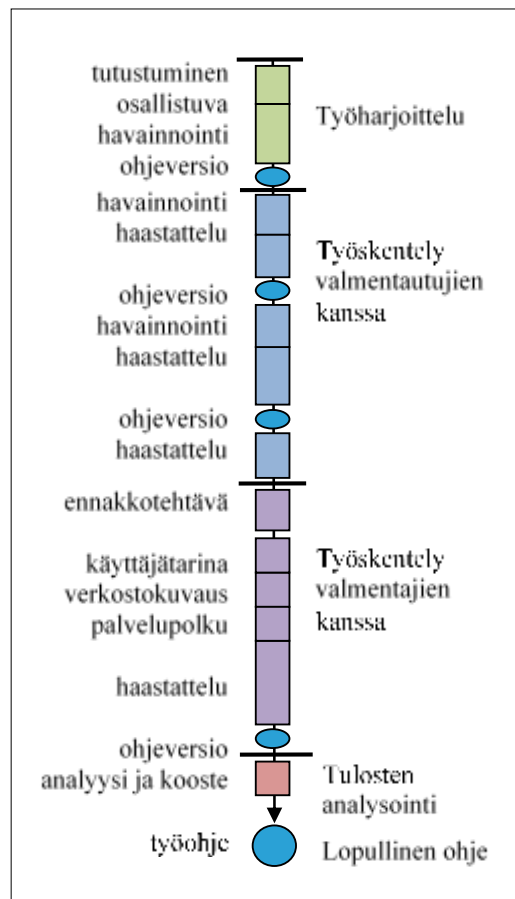
Simpsonin (2008) kirjan lopussa oleva sanasto tuki kirjassa esitettyjen termien ymmärtämistä, kun siinä avattiin vaikeimpien termien merkityksiä. Kirjassa muutenkin pyrittiin käyttämään kuvia ja selityksiä erilaisten termien avaamiseen. Puutoissa käytettävistä materiaaleista, työkaluista ja menetelmistä oli paljon erilaisia kuvia. Näiden avulla esimerkiksi puutöitä aloittava kirjan käyttäjä olisi voinut nopeasti oppia tunnistamaan erilaisia työkaluja ja ymmärtämään, miten niitä voidaan käyttää.

Kirjassa käytettyjen kuvien määrästä voi ottaa esimerkkiä omaan tulevaan työohjeeseen. Visuaalisuus herättäisi mielenkiintoa ja toimisi tukena niille käyttäjille, joilla on haasteita tekstin ymmärtämisessä. Tekstissä voisi pyrkiä erillisen sanaston sijaan avaamaan vaikeampia termejä työohjeessa tai käyttämään helpompia sanoja.

Simpsonin (2008) kirjan analyysin pohjalta sain selkeän kuvan siitä, miten puutyöohje voidaan rakentaa. Näistä tiedoista saa hyvän pohjan tulevalle ohjeelle. Ohjeessa tarvittavien tietojen määrittely ja niiden oikea-aikainen ja toimiva esittäminen ovat työn suurimpia haasteita. Selkeä ilmaisu ja erilaisten kuvien käyttö tuovat tämän analyysin mukaan toimivuutta tulevaan ohjeeseen.

## 6 KEHITYSPROSESSI VAIHEITTAIN

Tässä luvussa kerron tämän opinnäytetyön puutyöohjeen kehitystyön vaiheista ja niiden yhteydessä tehdystä asiakastiedon keruusta ja sen soveltamisesta. Kehitystyössä on edetty palvelumuotoilun prosessin vaiheiden mukaan niin, että työvaiheet ovat vaihdelleet muotoilulle ominaisen iteratiivisen kehityksen mukaan. Kuviossa 7 on kehitysprosessin vaiheet aiheeseen tutustumisesta lopulliseen ohjeeseen. Kehitysprosessi on alkanut työharjoittelun aikana, joten kerron harjoittelusta prosessin ensimmäisenä vaiheena.



Kuvio 7. Kehitysprosessin vaiheet

### 6.1 Opinnäytetyötä edeltävä harjoittelu

Työharjoittelussa toteutin palvelumuotoiluprosessin alkukartoitusvaihetta, vaikka en siinä vaiheessa vielä osannut sitä siksi määritellä. Työharjoittelussa tutustuin tekniikkapajan toimintaan, harjoittelin työskentelyä työvalmennustehtävissä ja tein ensimmäisiä ohjeversioita. Harjoittelun lopussa havaitsin tarpeen tutkia käyttäjien näkökulmia tarkemmin ja lähdin toteuttamaan kehitystyötä palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen.

Harjoitteluaikana kehitin työohjetta harjoitteluun liittyvänä kehitystehtävänä. Aloitin tehtävän tutustumalla pajaan ja sen toimintaan sekä puutyökirjoista löytyviin ohjeisiin. Tein muun muassa luvussa 5 olevan analyysin

puutyökirjasta ja jäsentelin uutta ohjetta sen pohjalta. Seurasin tuotteen valmistusta pajalla ja siihen liittyvää ohjausta, joiden avulla pyrin hahmottamaan millaisia ohjeita ja tietoja tarvittiin eri vaiheissa valmistusprosessia. Tarkkailin myös mitä ohjeita työvalmentaja antoi eri työvaiheissa ja millaisia kysymyksiä valmentautajat esittivät. Havainnoinnin avulla pyrin ymmärtämään tuotteen valmistusprosessia ja sen toteuttamista siinä ympäristössä.

Havainnoinnin jälkeen seurasi ohjeen laadinta ja testaus. Havaintojen pohjalta jäsentelin työn valmistuksen eri vaiheisiin ja laadin jokaiseen vaiheeseen kirjalliset ja kuvalliset ohjeet. Kirjallisen ohjeen laatiminen oli suullisten ohjeiden tulkintaa kirjalliseen muotoon ja kuvat viestivät niistä asioista, joita oli hankalampi kirjallisesti selittää.

Alustavan ohjeversion valmistuttua ryhdyin ohjaamaan pajan valmentautujia ohjetta käyttäen ja havainnoimaan sen toimivuutta. Tämä testausvaihe oli haastavaa kun ohjasin, havainnoin, pohdin ja kirjasin asioita samalla ylös. Pyrin selvittämään mitkä asiat toimivat ohjeessa ja mitä piti vielä kehittää. Joissakin ohjeen kohdista sain suoraa palautetta valmentautujilta ja toisista huomasin työskentelystä tai esitetyistä kysymyksistä, että työvaiheen ohjeistuksessa oli kehittämisen varaa.

Työharjoittelun aikana minulla oli mahdollisuus paneutua työvalmennukseen käytännössä ja pohtia mitä ja miten pajalla ohjataan. Pyrin soveltamaan opittuja ja oivallettuja asioita työohjeen toteutuksessa. Ohje kävi läpi suuren määrän erilaisia versioita, kun tein siihen muutoksia ja korjauksia sekä kokeilin erilaisia ratkaisuja.

Harjoittelun lopussa huomasin kaipaavani kehitystyöhön ohjeen käyttäjien suoraa palautetta. Halusin tietää millaiset ohjeet palvelisivat heidän tarpeitaan parhaiten ja minulla oli valmiina ohjeversio, jonka pohjalta oli mahdollista saada palautetta. Opinnäytetyössä jatkoin tätä työtä selvittämällä työohjeen merkitystä ja käyttäjien tarpeita sekä kehittämällä sitä niiden mukaan.

Olennainen ero harjoittelun ja opinnäytetyön aikana tehdyn kehitystyön välillä on käyttäjätiedon keräämisessä ja hyödyntämisessä. Harjoitteluvaiheessa käyttäjätieto pohjautui osallistuvan havainnoinnin kautta kerättyyn tietoon, kun opinnäytetyövaiheessa kehitystyö pohjautui käyttökokemusten havainnoinnin lisäksi käyttäjien haastatteluun ja valmennukseen liittyvään teoriaan. Opinnäytetyössä on syvennetty harjoittelun aikana tehtyä prosessin alkukartoitusvaihetta pyrkimällä palvelun rakenteen ja asiakkaiden näkökulmien esilletuomiseen ja esittämiseen.

## 6.2 Valmentautujien haastattelu

Valmentautujien näkökulmia pyrittiin tutkimaan ja tuomaan esille havainnoinnin ja haastattelun avulla. Pajan valmentautujaryhmä oli vaihtunut työharjoittelun ja opinnäytetyön toteutuksen välisenä aikana, joten pyrin tutustumaan ryhmään ja kertomaan heille työstäni ja sen tavoitteista ennen kun

esitin pyynnön kehitystyöhön osallistumisesta. Pyysin tekniikkapajan nuorilta valmentautujilta lupaa seurata heidän työskentelyä ja haastatella heitä ohjeiden käyttöön liittyen. He vaikuttivat olevan innostuneita mahdollisuudesta osallistua kehitystyöhön ja kaikki, joita pyysin, suostuivat osallistumaan.

Kehitystyössä oli mukana kaikki nuoret, jotka olivat käyttäneet työharjoittelun aikana valmistamaani työohjeversiota tai joilla oli mahdollisuus käyttää sitä minun työskentelyn aikana. Haastattelin kolmea nuorta, jotka olivat käyttäneet ohjetta, jonka jälkeen työstin heidän palautteen pohjalta uuden ohjeversion. Tämän jälkeen havainnoinnin kahden uuden asiakkaan työskentelyä heidän käyttäessä uutta ohjetta ja haastattelin heitä ohjeen käytön jälkeen. Näiden lisäksi haastattelin yhtä aikuista valmentautujaa, joka oli käyttänyt uutta ohjetta työvalmentajan havainnoitaessa hänen työskentelyä.

Valmentautujien haastatteluissa pyrin kuuntelemaan heidän käyttökokemuksia ja kirjaamaan ylös heidän esille tuomia näkökulmia. Käytin teema-haastattelu menetelmää, jossa haastattelun runko joustaa vastausten mukaan, kun en etukäteen tiennyt mitä asioita he halusivat nostaa esille työohjeiden käyttöön liittyen. Haastattelut olivat enemmän keskustelun luontoisia, koska halusin niiden painottuvan käyttäjien esille tuomiin seikkoihin.

Haastattelutilanteissa halusin olla avoin heidän näkökulmille ja kuulla, miten he kokivat ohjeen käytön. Aloitin keskustelun kyselemällä heidän koulutus- tai työtaustasta ja mahdollisesta aikaisemmasta puutyökokemuksesta tai työohjeiden käytöstä. Työohjeen käytön yleisvaikutelman lisäksi kävimme myös ohjetta läpi sivu sivulta ja keskustelimme siitä erityisesti hyviä, selkeitä, epämääräisiä tai epäselviä kohtia etsien. Haastateltavat kertoivat mielipiteitään muun muassa työohjeissa käytetyistä ilmaisuista, kuvista ja jäsentelytavoista. Haastattelujen aikana tein muistiinpanoja, joita käytin uusien työohjeiden kehityksessä ja työn tuloksia käsittelevän luvun 7.1 koonnissa.

### 6.3 Valmentajien haastattelu

Pajan henkilökunnan näkökulmia sain työ- ja yksilövalmentajien haastattelussa, jossa keskustelimme valmennuksen prosessista ja tavoitteista, työohjeen mahdollisuuksista sekä heidän toiveista ja tarpeista valmennustyön ja työohjeen suhteen. Valmentajien haastattelua edelsi ennakkotehtävä, jossa pyysin työ- ja yksilövalmentajia ohjaamaan valmentautujia työohjetta käyttäen, havainnoimaan työohjeiden käyttöä sekä kirjaamaan ylös tekemiään havaintoja ja pohdintaa.

Ennakkotehtävällä halusin osallistuttaa valmentajat kehitystyöhön. Ennakkotehtävän tavoitteena oli toimia johdantona tulevalle haastattelulle antamalla valmentajille mahdollisuus käyttää ohjetta ennen heidän työtä ja työohjeen käyttöä koskevaa keskustelua. Ajattelin tehtävän syventävän keskustelua, aidon käyttökokemuksen kautta. Toinen valmentajista ehti perehtyä tehtävään ja havainnoida kahden eri valmentautujan työskentelyä.

Ennakkotehtävää seuranneen haastattelun tavoitteena oli saada tietoa valmennustyöstä ja työohjeen mahdollisuuksista keskustelemalla muun muassa valmennukseen asiakaskuntaan, valmennusprosessin vaiheisiin ja tavoitteisiin, valmennustyöhön ja työohjeeseen liittyvistä asioista. Haastattelussa ja siihen liittyvässä työskentelyssä käytettiin palvelumuotoilun menetelmiä valmennuksen asiakaskuntaan ja valmennusprosessiin liittyvien asioiden esille tuomiseksi. Näiden avulla päästiin syventymään aiheeseen ja keskustelemaan työohjeen merkityksestä sekä valmentajien tarpeista ja toiveista siihen liittyen.

Työskentelyn aluksi valmentajat loivat kaksi asiakasprofiilia erilaisista nuorista asiakkaista. Kuvauksissa määriteltiin asiakkaiden ikä, koulutus- ja työtausta sekä syy miksi he olivat pajalla valmentautujana. Näiden kuvausten avulla avattiin valmentautujien valmennukseen liittyviä tarpeita ja toiveita. Asiakasprofiileja jatkettiin pohtimalla valmentautujien verkostoja ja luomalla karttoja, jossa näkyi kenen kanssa valmentautijat voivat olla tekemisissä valmennuksen aikana.

Asiakasprofiilien ja verkostokarttojen tarkoituksena oli tuoda esille valmentautujien todellisia tarpeita ja hahmottaa valmennukseen liittyviä vuorovaikutus ja yhteistyökuvioita. Työohjeen kehittämisen kannalta oli tärkeää päästä tarkastelemaan näitä suhteita ja miettimään miten työohjeen käyttö mahdollisesti vaikuttaa niihin ja miten ne vaikuttavat siihen. Halusin haastattelun kautta saada tietoa pajalla toimivista yhteistyö ja valmennussuhteista.

Asiakasprofiileista ja verkostokartoista edettiin valmentautujan palvelupolkuun, jossa valmentajat pohtivat ja kirjasivat molempien luotujen asiakasprofiilien pohjalta mahdolliset valmennuspalveluiden vaiheet. Nämä vaiheet kirjattiin tarralapuille, jotka järjesteltiin kronologisesti yhteiselle kuvion 6 mukaiselle palvelupolulle. Palvelupolun kuvauksen pohjalta keskusteltiin valmennusprosessin vaiheista ja erilaisista valmennusprosessien variaatioista. Tavoitteenani oli muodostaa kuva valmennuksen kulusta ja sen joustavuudesta erilaisten valmentautujien tarpeisiin.

Palvelupolun kuvauksen tavoitteena oli myös päästä keskustelemaan valmennuksen tavoitteista ja tarkemmin työohjeesta. Valmennuksen tavoitteiden hahmottamisen jälkeen keskustelimme siitä miten tuotteen valmistus ja siihen käytettävä työohje voivat palvella valmennuksen tavoitteita. Käsitelimme myös valmentajien tarpeita ja toiveita työohjeen suhteen ja sitä, miten työohje voi palvella heidän tarpeita. Parin tunnin työskentelyn aikana pääsimme aika syvällisesti tarkastelemaan tekniikkapajalla tapahtuvaa valmennusta ja työohjeen roolia sen osana, sekä määrittelemään millainen työohjeen tulee olla.

#### 6.4 Uudet ohjeversiot

Haastattelut toivat esille työohjeiden käyttäjien tarpeita ja toiveita sekä avasivat valmennuksen prosessia. Valmentautijat kertoivat avoimesti kokemuksistaan esimerkiksi ohjeiden tulkintaan liittyen ja kertoivat millaisia ky-

symyksiä tai tuntemuksia ne herättivät. Näistä kertomuksista oli tulkittavissa, miten työohje toimi ja mitkä kohdat vaativat muutosta tai tarkennusta. Haastattelujen aikana pyysin ehdotuksia siitä miten ohjetta voidaan muokata toimivammaksi.

Hyödynsin käyttökertomusten kautta saatua palautetta uusien ohjeversioiden tekemiseen. Haastattelujen lisäksi ohjeiden toimivuudesta tuli palautetta myös merkintöinä pajalla käytettävään työohjeversioon, johon työskentelyn aikana havaituista virheistä ja epäselvyyksistä oli tehty merkintöjä. Kokeilin uusia ratkaisuja erilaisissa ohjeversioissa. Opinnäytetyöprosessin aikana ohje kävi läpi kaksi isompaa muokkausvaihetta ja useita ohjeversioita.

## 6.5 Työohjeversioiden testaus

Työohjeversioiden testaus oli prosessin tarkasteluvaihetta, jossa testataan kehitetyn palvelun tai tuotteen toimivuutta ja vaikutusta. Testausvaiheessa työohjeen käytön havainnointi oli tärkeässä roolissa. Ensimmäisestä haastattelukierroksesta saatujen palautteiden ja kehitysehdotusten pohjalta laadin uuden version, jonka käyttöä havainnoin kahden eri valmentautujan työskentelyssä.

Valmentautajat olivat uusia asiakkaita pajalla, joten heillä ei ollut aikaisempaa kokemusta ohjeen käytöstä. Havainnointi oli suurimmalta osalta varjostusta, kun pyrin seuraamaan, miten ohje toimii ilman valmentajalta saatavia lisäohjeita tai tarkennuksia. Työskentelyn aikana oli pari tilannetta, joissa kyselin heiltä työskentelyyn liittyviä asioita ja tarkensin ohjeita kun huomasin heidän tarvitsevan ohjausta. Näiden kysymysten avulla huomasin ohjeesta puutteita, jotka eivät olleet aiemmin tulleet esille osallistuvan havainnoinnin kautta.

Varjostuksen jälkeen haastattelin valmentautujia samaan tapaan kun aikaisemmin ja kyselin heiltä myös asioista, joita olin huomannut havainnoinnin aikana. Varjostuksen avulla tunnistin työohjeessa olevia epäselviä ilmaisuja ja ohjeita, joista valmentautajat eivät muistaneet kertoa työskentelyn jälkeen. Nämä olivat esimerkiksi kohtia, joissa valmentautuja oli epäröinyt tai näyttänyt pohtivan asioita pidemmän aikaa. Hän ei tiedostanut asiaa työskentelyn aikana, mutta osasi kertoa siitä kysyttäessäni myöhemmin.

Toinen käyttäjätestausvaihe oli valmentajan havainnoidessa kahden valmentautujan työskentelyä kehitystyön loppupuolella. Valmentaja teki työohjeen käyttöön liittyviä havaintoja kirjaten ne työohjeversioon ja minulla oli mahdollisuus haastatella toista näistä valmentautujista. Viimeinen haastateltava oli muista poiketen aikuinen valmentautuja, jolta sain palautetta pitkän työkokemuksen omaavan valmentautujan näkökulmasta. Asiakkaan tausta poikkesi muista haastatelluista ja tämän kautta sain palautetta työohjeiden soveltuvuudesta myös aikuisten valmentautujien käyttöön. Kehitysprosessin aikana saatu palaute tulee esille työn tuloksissa, jossa määritellään toimivan työohjeen ominaisuuksia.



## 7 PROSESSIN TULOKSET

Opinnäytetyöhön osallistui kuusi tekniikkapajan valmentautujaa ja kaksi valmentajaa. Valmentautujista viisi oli nuoria (17–25-vuotiaita) ja yksi oli aikuinen (45-vuotias). Heistä viisi oli miehiä ja yksi nainen. Heidän koulutustaustat vaihtelivat peruskoulusta (2) ja ammattikoulutuksesta (3) lukioon (1). Osalla nuorista oli työkokemusta kesätyön tai työharjoittelun kautta kolmesta kuukaudesta muutamaan kesään ja aikuisella oli noin 20 vuotta työkokemusta. Neljä valmentautujaa oli työpajalla työkokeilussa, yksi työharjoittelussa ja yksi kuntouttavassa työtoiminnassa.

Viideltä valmentautujalta sain palautetta opinnäytetyössä kehitettävän työohjeen käytöstä ja yhdeltä sain palautetta toisesta samalla periaatteella valmistetusta työohjeesta. Otin huomioon hänen palautteen koskien niitä seikkoja, jotka olivat ohjeille yhteisiä.

Opinnäytetyöhön osallistuivat kaikki valmentautijat, jotka käyttivät pajatyöskentelyssä työohjeita opinnäytetyön tiedonkeruuvaiheen aikana, eli noin puolet pajan silloisista valmentautujista. Otosta voidaan pitää sopivana tähän tutkimukseen, koska kaikki pajan valmentautijat eivät käytä työohjeita valmennuksen aikana. Pajalla työtehtävien jako ja ohjaus tapahtuu valmentautujan tarpeita huomioiden ja työohjeiden on tarkoitettu toimivan yhtenä ohjausvaihtoehtona muun muassa mallikappaleiden ja suullisten ohjeiden rinnalla.

Pajan henkilökunnasta kehitystyöhön osallistuivat työvalmentaja ja yksilövalmentaja, jotka työskentelivät kehitystyöhön osallistuneiden valmentautujien kanssa. Työvalmentaja oli mukana koko kehitysprosessin ajan ja yksilövalmentaja osallistui haastatteluun. Kuten luvussa 2.2 kerrottiin, työohjetta käytetään säännöllisesti työvalmentajan työssä ja yksilövalmentaja voi olla tekemisissä sen kanssa valmennuksen yhteistyön kautta.

### 7.1 Tulokset valmentautujien kanssa työskentelystä

Kehitysprosessin tutkimusvaiheen perusteella tekniikkapajan asiakkaat arvostivat selkeää, jäsennehtyä ja ymmärrettävää, lyhyistä ja tarkoista ohjeteksteistä ja kuvista koostuvaa työohjetta. Seuraavassa kerron millaisia työohjeen yksityiskohtiin liittyviä vaatimuksia tuli esille valmentautujien kanssa työskentelyn aikana.

#### 7.1.1 Työohjeen rakenne ja tietojen esitystapa

Työohjeen rakenne noudatti Simpsonin (2008) puutyökirjan rakennetta, jossa materiaaleista, työvälineistä ja työkoneista kertovaa johdantoa seurasi tuotteen työpiirustus ja työvaiheiden ohjeet. Tuotteen nimi ja kuva valmiista tuotteesta olivat työohjeen kansilehdellä. Johdannon osat, työpiirustus ja tuotteen valmistuksen eri vaiheet olivat erillisillä sivuilla, jolloin jokaisella sivulla oli yksi luettelo tai yhden työvaiheen ohjeet. Tällä jaottelulla pyrittiin mahdollisimman selkeään ilmaisuun.

Havainnoinnissa huomasin, että joillakin valmentautujilla oli vaikeuksia hahmottaa, mistä työvaiheiden kuvaus eli varsinainen työn ohjeistus alkoi. Ohjeeseen kaivattiin tarkkaa jäsenystä siitä, mitkä osat olivat johdantoa ja mistä työvaiheiden ohjeistus löytyi. Ohjeen alkuun oli tarpeellista lisätä sisällysluettelo, josta näkyi johdannon ja työvaiheiden osat ja työpiirustuksen sijainti. Sisällysluettelolla ja sivujen otsikoinnilla selkeytettiin ohjeen rakennetta.

Työohjeen selkeyttämiseksi ohjeen työpiirustus myös siirrettiin ohjeen loppuun. Näin työvaiheiden ohjeet tulivat luettua ensin ja työpiirustusta pystyi käyttämään tukena työskentelyssä. Työpiirustusta arvostettiin, koska sen avulla voitiin muun muassa hahmottaa työn kappaleiden sijainti kokonaisuudessa. Työpiirustus oli tärkein niille, joilla oli enemmän kokemusta puutöistä. Aikuisasiakas piti ohjeessa olevan työpiirustuksen lisäksi myös tarkempia työvaiheiden ohjeita ja huomioita tärkeänä.

Työohjeessa käytettiin viivapiirustuksia ja Office ClipArt -kuvia. Kuvia arvostettiin sekä materiaali- ja työvälineuetteloissa että työvaiheiden ohjeistuksissa. Monet valmentautijat pitivät työohjetta selkeänä ja jotkut erikseen mainitsivat ohjeen visuaalisuuden vaikuttavan tähän. Kuvien avulla oli esimerkiksi helppo hahmottaa, miten kappaleet sijoitettiin kokoamisvaiheessa. Selkeää, lyhyttä ohjetekstiä ja siihen liittyvää kuvaa pidettiin hyvänä yhdistelmänä. Työohjeessa käytettyä Arial -fonttia pidettiin helppolukuisena ja fonttikokoa 14 riittävän isona.

### 7.1.2 Työohjeen johdanto

Työohjeen johdannossa oli luettelot tuotteen valmistukseen tarvittavista materiaaleista ja työvälineistä sekä työkoneista ja niiden turvallisuusohjeista. Luetteloissa käytettiin tekstin lisäksi myös Office ClipArt -kuvia. Materiaali- ja työvälineuetteloiden sekä turvallisuusohjeiden avulla ohjeen käyttäjä pystyi valmistautumaan työntekoon hakemalla tarvittavat materiaalit, välineet ja suojaimet varastosta.

Johdantoa kehittäessä tietojen tarkkuus ja yksityiskohtaisuus osoittautuivat tärkeiksi. Sopivien materiaalien ja työvälineiden valintaa varten tarvittiin tarkkaa tietoa niiden ominaisuuksista ja menekistä. Parilta valmentautujalta tuli palautetta materiaaliluettelossa käytetyistä ClipArt -kuvista. Heidän mielestä valokuvat olisivat sopineet tähän paremmin, koska valokuvasta olisi saanut tarkempaa tietoa tarvittavista materiaaleista. Nämä palautteet liittyivät erilaisten naulojen ja ruuvien valintaa. Pajan varastossa oli laaja valikoima erilaisia nauloja ja ruuveja, joten oikean vaihtoehdon valitseminen ei ollut helppo tehtävä.

Työpajalla työvälineitä pyydettiin varastosta, jolloin työvälineen oikea nimi ja kuva olivat tärkeitä. Ohjeen käyttäjän piti pystyä arvioimaan jos varastonhoitajalta sai oikean välineen. Työvälinelistaan tarvittiin jaottelua, josta ilmenisi mitä työvälineitä käytettiin missäkin työvaiheessa. Tämä tarvittiin, että pystyi hahmottamaan mitä työvälineitä käytettiin työskentelyn alussa ja mitä myöhemmin.

Edellisten lisäksi tuli palautetta työkoneiden työturvallisuusohjeita käsittelevästä sivusta, jota pidettiin tärkeänä osana ohjetta. Sivua oli muistutus turvallisuusohjeiden tärkeydestä. Pajalla ohjeet koneiden turvalliseen käyttöön ja muistutukset käytettävistä suojaamista löytyivät myös koneiden lähettävillä olevista tauluista. Työvälineiden, koneiden ja suojaamien tietoja pidettiin tärkeänä niille, jotka eivät olleet aikaisemmin tehneet töitä pajalla tai joilla oli vain vähän kokemusta. Suurimmalla osalla valmentautujista ei ollut kokemusta puutöistä, tai koulun puutyötunneista oli kulunut jo paljon aikaa.

### 7.1.3 Työvaiheiden ohjeet

Työohjeessa eri työvaiheet oli ohjeistettu tarkasti vaihe kerrallaan. Jokaisen työvaiheen ohjeessa oli lyhyt teksti ja piirroskuva sekä työvaiheen onnistuneeseen suorittamiseen tarvittavat lisätiedot ja huomautukset. Linnunpöntön ohjeessa nämä työvaiheet olivat kappaleiden valmistus, lentoaukon teko, naulanreikien merkkäminen ja poraaminen, kokoonpanon vaiheet sekä loppusiivous. Tässä luvussa kerron työvaiheiden ohjesivuista työohjeen lentoaukon valmistuksen ohjetta esimerkkinä käyttäen.

Työvaiheiden ohjesivujen sommittelussa oli pyritty siihen, että ohjeen käyttäjä löytäisi jokaiselta työvaihesivulta kyseiseen työvaiheeseen tarvittavat ohjeet. Lentoaukon valmistuksen kohdalla tämä tarkoitti ohjeita lentoaukon keskikohdan merkitsemiseen linnunpöntön etuseinään, sopivankokoisen reiän poraamiseen ja aukon viimeistelyyn. Ohjetekstien lisäksi tarvittiin piirustus lentoaukon keskikohdan määrittelemiseksi sekä poraamiseen liittyviä lisätietoja ja huomautuksia kappaleen kiinnittämisestä, suojalasien käytöstä ja poranterän puhdistamisesta tarvittaessa. Ohjeissa oli huomautuksia työskentelyn aikana tarkkailtavista seikoista tai ohjeita välitarkastuksiin työvaiheiden onnistumisen arvioimiseksi.

Työvaiheiden ohjeistukseen liittyvillä sivuilla oli monenlaisia tietoja, joiden sopivaa esitystapaa ja jäsennystä haettiin työohjeen kehittämisen aikana. Ensimmäisissä työohjeversioissa ohjeisiin liittyvät huomautukset ja tarkennukset oli esitetty tekstin tai kuvan yhteydessä olevan puhekuplan muodossa. Havainnoinnin ja haastattelun avulla tuli esille, että joillakin valmentautujilla osa ohjeista ja tarkennuksista jäi huomaamatta ja tämä aiheutti ongelmia myöhemmässä vaiheessa valmistusprosessia. Arvelin puhekuplan vievän huomiota työvaiheiden varsinaisilta ohjeilta.

Sivujen jäsentämiseksi ne jaettiin palstoihin niin, että työvaiheen ohjetekstit ja kuvat olivat erillisellä palstalla kun lisätiedot ja huomautukset. Näin tärkeimmät ohjeet olivat selkeästi esillä ja sivulta löytyi myös muut tiedot. Kaikille valmentautujille nämä lisätiedot ja huomautukset eivät olleet tarpeellisia vaan lähinnä niille, joilla oli vähän kokemusta puutöistä ja puun-työstökoneiden käytöstä.

Sivujen jäsennyksen lisäksi niillä olevien tietojen täsmällisyyttä, yksityiskohtaisuutta ja ymmärrettävyyttä piti kehittää. Valmentautujilta tuli palautetta, että ohjeessa oli käytettävä täsmällisiä mittoja ja määriä. Sanaa

noin ei saanut ohjeessa käyttää, koska se oli epämääräinen ilmaisu. Ohjeessa käytettyä ohjetta poraa noin 32mm reikä piti muuttaa, joko tarkaksi ilmaisuksi 32mm tai sallimaksi 30–35mm, sen aiheuttaman hämmennyksen vuoksi.

Työvaiheiden ohjeissa tuli olla työvaiheiden suorittamiseksi riittävät tiedot ymmärrettävässä muodossa esitettynä. Tekstin tuli olla helppolukuista ja piirustuksissa olevien mittojen ja muiden tietojen selkeästi esitettynä. Ensimmäisen työohjeversion piirustuksessa lentoaukon keskikohdan merkkaukseen tarvittavat mitat oli ilmoitettu linnunpöntön etuseinän ääriiviivojen sisäpuolella ja kappale oli nimetty kappaleeksi 5. Sain pian palautetta, että mittoja oli vaikea hahmottaa ja kappaleen numeron saattoi tulkita tarvittavaksi kappalemääräksi. Mitat tuli sijoittaa piirustuksissa kappaleiden ääriiviivojen ulkopuolelle, kuten teknisessä piirustuksessa tehdään, ja kappaleissa käyttää nimiä kuten pohja, etuseinä tai katto.

Valmentautujien palautteen pohjalta ohjeesta löytyi erilaisia kehitettäviä asioita, joita en ollut tiedostanut aikaisemmin tai joissa olin ollut huolimaton. Työskentelyn aikana huomasin, miten pienilläkin virheillä tai puuttavilla tiedoilla voi olla suuri merkitys valmentautujan kokemuksen kannalta. Työohjetta on kehitettävä yhdessä valmentautujien kanssa, jotta siitä saadaan toimiva tulos. Valmentautajat osallistuivat mielellään tähän kehitystyöhön etsimällä virheitä ja esittämällä mielipiteitään.

#### 7.1.4 Työohjeen käyttö valmennuksessa

Työohjeen käyttö soveltui suurimmalle osalle valmentautujista, mutta ei kaikille. Niistä asiakkaista, jotka vertailivat työohjetta suullisiin ohjeisiin, toinen arvioi työohjeen olevan hyvä niihin verrattuna ja toinen piti työohjetta tulkinnanvaraisena niihin verrattuna. Kyseisellä valmentautujalla oli keskimääräistä suuremmat haasteet työohjeen käytössä ja haastattelun perusteella hän olisi hyötynyt paremmin ohjeiden kertomisesta ääneen ja keskustelusta valmentajan kanssa. Kuudesta haastattelusta valmentautujasta yksi olisi halunnut muunlaista ohjausta.

Havaitsin myös tilanteita, joissa ohjeen käytössä niiden yksityiskohtia tai jopa kokonaisia työvaiheita jäi valmentautujilta huomioimatta, jolloin valmistettavista kappaleista tuli väärän kokoisia tai ne kiinnitettiin väärin päin. Mahdollisia syitä näille tapahtumille en tiedä, mutta ne saattoivat johtua esimerkiksi valmentautujan oppimistyyliin tai -haasteista, vireydestä tai terveydentilasta. Mahdollisten syiden määrittely olisi vaatinut valmentautujien henkilökohtaisten tarpeiden tuntemista ja tietoa heidän yksilöllisistä valmennuksen tavoitteista. Näin yksityiskohtaisia tietoja minulla ei ollut käytävissä.

Työharjoittelussa ja kuntouttavassa työtoiminnassa olevien pienen osuuden vuoksi en pysty tämän tiedonkeruun pohjalta tekemään johtopäätöksiä työohjeiden käytön soveltuvuudesta eri valmennustasoilla olevien valmentautujien valmennukseen. Ohjeen käyttö tuntui sopivan lähes kaikille tähän osallistuneille nuorille valmentautujille ja aikuisasiakas myös piti työohjetta tarpeellisenä ja hyvänä tarkkojen ohjeiden sekä työvaiheiden toteutuksen

helpottamiseksi annettujen huomioiden vuoksi. Työohjeen sopivuus työpaikan valmentautujien valmennukseen oli hyvä.

Havainnointi ja haastattelutilanteissa havaitsin, miten ohjeen avulla voitiin pajatyöskentelyn jälkeen keskustella tuotteen valmistuksen eri vaiheista ja tutkia missä asioissa oli onnistuttu ja missä työvaiheissa oli tullut ongelmia. Tästä esimerkkinä ovat tilanteet, joissa havainnoinnin jälkeen käydyissä keskustelussa huomasin vailla kuvaa olevien työvaiheiden jääneen huomiomatta tai haasteita piirustuksessa olevien mittoja hahmottamisessa. Työohjeen avulla voitiin muistella työskentelyn vaiheita ja tunnistaa kohtia, joissa työskentely ei ollut edennyt ihan toivotulla tavalla. Keskustelua olisi voinut valmennustilanteessa jatkaa keskustelemalla mahdollisista syistä ja valmentautujan tarpeista.

## 7.2 Tulokset valmentajien kanssa työskentelystä

Valmentajien työskentelyn ja haastattelun aikana muodostettiin profiilit, verkostokartat ja palvelupolut kahdelle erilaiselle valmentautujalle ja paneuduttiin näiden avulla valmennusprosessin tavoitteisiin sekä työn ja työohjeen merkityksiin valmennuksen tavoitteiden kannalta. Keskustelimme myös ennakkotehtävänä tehdyn työohjeen käytön havainnoinnin tuloksista. Seuraavassa kerron luoduista valmentautujaprofiileista ja palvelupoluista sekä syventävän keskustelun aikana esiin nousseista asioista.

### 7.2.1 Valmentautujaprofiilit, verkostot ja valmennuspolut

Valmentautujaprofiilit luotiin kahden ääriesimerkin kautta, koska pajan valmentautujien kirjo oli niin laaja, ettei tyypillisiä valmentautujia voitu määrittellä. Toisessa profiilissa oli kuntouttavaan työtoimintaan etsivän nuorisotyön kautta pajalle ohjautunut päihteitä käyttävä nuori, joka oli jättänyt opintonsa kesken eri syistä ja jäänyt kotiin. Hän tuli pajalle tavoitteena saada arkirytmiksi kuntoon ja tukea päihteettömyyteen. Hänen verkostoon kuului läheisten ja kavereiden lisäksi opettaja, sosiaalitoimiston ja työvoimanpalvelukeskuksen henkilökuntaa, etsivä nuorisotyöntekijä sekä pajalla toimivat valmentajat.

Toisessa profiilissa oli pajalle työssä-oppimisjaksolle tullut nuori puualan opiskelija, jonka pajajaksoon liittyi opintoihin liittyvien näyttöjen suorittamista. Hänellä saattoi olla erilaisia ongelmia koulussa. Hänen verkostoon kuului omaisten lisäksi koulun kautta opettajat ja opinto-ohjaaja ja mahdollisesti koulun terveydenhuollon tai sosiaalihuollon työntekijöitä, sekä valmennuksen aikana yksilövalmentaja ja työvalmentaja.

Näistä esimerkeistä näkee miten valmentautijat voivat ohjautua pajalle monenlaisten tarpeiden vuoksi. Näiden vuoksi heidän valmennuksen polut ja tavoitteet ovat myös hyvin erilaisia. Kuntouttavassa työtoiminnassa olevalle nuorelle arkirytmien saaminen kuntoon voi olla ensimmäinen tavoite, johon pyritään erilaisilla keinoilla, kun taas työssä-oppijan tavoitteet liittyvät hänen opintosuoritteisiin, joista voidaan sopia hänen opettajan tai opinto-ohjaajan kanssa.

Heidän erilaisten tarpeiden ja tavoitteiden vuoksi työ- ja yksilövalmentajien roolit painottuvat heidän valmennuksessa eri tavalla. Kuntouttavassa työtoiminnassa olevan valmennuksessa yksilövalmentaja ja tarvittaessa etsivän nuorisotyöntekijän roolit korostuvat ja työssä oppijan valmennuksessa työvalmennus korostuu enemmän. Jokaiselle asiakkaalle määritellään oma yksilöllinen polku ja tästä muistutetaan myös valmennuksen aikana. Valmennuksessa omien valmiuksien kehittäminen on tärkeintä.

Valmennuksen tavoitteena on työ tai opiskelu esimerkiksi niin, että valmentautuja palaa kouluun suorittamaan opintonsa loppuun. Valmennusjakso voi olla osa laajempaa kokonaisuutta, jolloin valmentautuja jatkaa toisen palvelun asiakkaana. Pajan valmentautuja voi palata myös myöhemmin toisenlaiseen valmennukseen. Esimerkiksi nuori voi olla pajalla opintoihin liittyvällä työssä-oppimisjaksolla ja palata jossain vaiheessa valmennukseen työttömyyden tai muun syyn vuoksi.

### 7.2.2 Työn merkitys valmennuksessa

Valmennuksen aikana tehtävä työ voi vaikuttaa valmentautujan asenteeseen, osaamiseen kohdistuvaan paineeseen, omien kykyjen arviointiin ja kokemuksiin onnistumisesta. Pajalla valmentautujalla on mahdollisuus tekemällä oppimiseen ja uusien taitojen harjoitteluun. Valmentautujalta ei edellytetä alan osaamista vaan hän voi aloittaa tehtävistä, joissa epäonnistumisen kynnyks on matala varsinkin työelämän vaatimustasoon verrattuna. Osaamiseen voi valmentautujalla kohdistua myös sosiaalista painetta, tai hänellä voi olla erilaisia olettamuksia osaamisestaan.

Pajalla tehtävien töiden kautta valmentautuja voi arvioida omaa osaamistaan ja esimerkiksi huomata etteivät olettamukset, olivatpa ne hyvät tai huonot, pitäneetkään paikkaansa. Jokaisen valmentautujan yksilöllinen polku rakentuu omien vahvuuksien hahmottamisen ja onnistumisen kokemusten kautta. Pajalla koetut onnistumiset tuovat itsevarmuutta ja uskoa siihen, että voi lähteä työhön.

Opinnäytetyön johdannossa esitettiin linnunpöntön valmistuksen merkitykseen liittyviä kysymyksiä kuten mitä linnunpöntön valmistuksella ja työohjeen käytöllä voidaan oppia ja miksi niitä tehdään? Työpajalla harjoitellaan ja opitaan erilaisia asioita työn kautta. Myös linnunpöntön valmistus on tärkeä tehtävä, jonka avulla voidaan oppia erilaisia asioita. Työvalmentajan mukaan linnunpöntön valmistukseen ja työohjeen käyttöön liittyy paljon erilaisia taitoja työelämää varten kuten kuvan lukemista, tekstin lukemista, työkalujen käyttöä, työkalujen varaamista ja takaisin palauttamista, tarvikkeiden hankkimista ynnä muuta sellaista. Työn toteuttamiseen tarvitaan paljon erilaisia taitoja.

### 7.2.3 Työohjeen merkitys

Työskentelyssä tuli esille, että työohje voi vaikuttaa valmentautujan asenteeseen tehtävää työtä ja omaa osaamista kohtaan, valmentajien väliseen

yhteistyöhön, valmennusprosessin aikana tehtävään arviointiin, valmentajan työn kuormittavuuteen sekä pajan tuotteiden laatuun. Seuraavassa kerrotaan näistä teemoittain.

Työohje voi vaikuttaa valmentautujan asenteeseen tehtävää työtä ja omaa osaamista kohtaan poistamalla ennakkoluuloja, madaltamalla kynnystä uusien työmenetelmien oppimiseen ja tukemalla itsenäistä työskentelyä. Asiakkaalla voi olla ennakkoluuloja tehtävää kohtaa. Hän voi pitää tehtävää joko liian helppona ja hänen kykyjen aliarviointina tai liian vaikeana ja pelottavana. Työohjetta tutkimalla valmentautuja voi nähdä mitä tuotteen valmistukseen liittyy ja muodostaa sen avulla realistisen kuvan työn vaativuudesta.

Työohje mahdollistaisi työvaihekohtaisen ohjeistuksen, jonka tavoitteena on tukea työvalmiuksien kehittämisessä. Se jakaa työprosessin erillisiin vaiheisiin, eli välitavoitteisiin, joiden saavuttaminen on palkitsevaa ja joiden avulla valmentautuja voi oivaltaa, mitä hän on oppinut. Pajalla pyritään kokonaiseen työhön sen palkitsevuuden vuoksi, mutta tarvittaessa voidaan ohjata myös ositettua työtä, jos valmentautuja ei pysty tekemään kaikkia työvaiheita.

Työohje tarjoaa seikkaperäiset ohjeet laadukkaan lopputuloksen saavuttamiseksi. Sen avulla valmistettava tuote voi olla samantyyppinen kuin koulun puutyötunneilla on tehty, mutta laatutaso on huomattavasti korkeampi, jolloin tehdään kunnon työtä. Työohje tukee onnistumista, joka voi tulla siitä että on uskaltanut kokeilla jotain itselle uutta konetta, saanut tuotteen valmiiksi tai saanut yksin tai yhdessä muiden kanssa isomman määrän samanlaisia laadukkaita tuotteita tehtyä.

Työohje voi myös edistää työ- ja yksilövalmentajien yhteistyötä. Työohjeen avulla tehtävä tuotteiden valmistuksen ohjaus on työvalmentajan tehtävä, mutta haastattelussa tuli esille myös tapoja, miten ohje palvelee yksilövalmentajan työtä. Työohjeeseen tutustumalla yksilövalmentaja voi nähdä miten työvalmentaja on ohjeistanut valmentautujaa tehtävässä. Se auttaa yksilövalmentajaa, jolla ei ole puualan koulutusta, ymmärtämään pajalla tehtävien työtehtävien sisältöjä ja haastavuutta sekä hahmottamaan valmentautujan työllistymisen esteitä. Yksilövalmentaja voi käyttää työohjetta uuden valmentautujan perehdytyksen yhteydessä tai tarvittaessa ohjata valmentautujaa ohjeen avulla.

Valmennuksen aikana tapahtuvaa valmentautujien itsearviointia pidettiin hyvin tärkeänä. Työohje voi olla osa valmennusprosessin aikana tehtävää arviointia. Itsearvioinnin tekeminen oli osa pajan viikko-ohjelmaa ja valmentajat pyrkivät antamaan palautetta siitä säännöllisesti. Myös sen ymmärtämistä, miksi sitä tehtiin ja miksi arviointia kirjattiin, pidettiin tärkeänä. Valmentautujien kerrottiin saavan paljon siitä, että onnistuvat saavuttamaan tavoitteitaan. Ymmärsin, että näiden arviointien ja saavutusten kirjaaminen oli todiste valmennuksessa saavutetuista onnistumisen kokemuksista. Asioiden kirjaamisen ajateltiin myös edistävän valmentajien välistä sekä heidän ja valmentautujan välistä tiedon kulkua.

Työohjeen liitteeksi lisättävä työskentelyn itsearviointilomake mahdollistaisi tehtäväkohtaisen reflektoinnin ja työtehtävän dokumentoinnin. Tällä voisi arvioida työtä esimerkiksi pohtimalla mitä mieltä on lopputuloksesta, missä määrin toimi itsenäisesti, onko tyytyväinen työhön ja myös tuliko työhoidettua loppuun työvälineiden palautuksen ja loppusiivouksen osalta. Lomake mahdollistaisi sekä yksittäisen itsearvioinnin että valmennustavoitteiden toteutumisen seurannan valmennusprosessin aikana koottujen itsearviointien kautta. Liitesivua ei tässä vaiheessa vielä ole, mutta sen voisi kehittää.

Ohjeen avulla valmennettava voi yksin ja valmentajien kanssa kelata työskentelyä työvaihe kerrallaan ja arvioida sitä. Sen käytön avulla voidaan myös huomata valmentautujan kuvan tai tekstin käyttöön liittyvät ongelmat esimerkiksi hahmottamiseen, kuvan tulkitsemiseen tai tekstin ymmärtämiseen liittyvät ongelmat. Valmennuksen kannalta on hyvä löytää onnistumisen ja haasteen kohdat, jotta voidaan tunnistaa etenemistä tavoitteisiin ja tarkentaa valmennustarpeita.

Työohje voi vaikuttaa valmentajan työn resursseihin. Ohjeen käyttö helpottaa valmentajan työtä, kun osaavat valmentautuja voivat seurata ohjetta, eikä valmentajan tarvitse olla koko ajan ohjaamassa heitä. Näin ohjaus voidaan suunnata tarkemmin valmentautujien tarpeiden mukaan, jolloin valmentaja voi keskittyä enemmän tukea tarvitsevien valmentautujien ohjaamiseen. Ammattitaitoiselle valmentautujalle työohje sopii työskentelyn tueksi niin, että hän katsoo siitä vain tarvitsemansa kohdat. Ohjetta voidaan käyttää myös intensiivisemmän ohjauksen tukena.

Työohjeeseen tutustuminen voisi toimia osana uuden valmentautujan perehdytystä ja olla jopa osa yksilövalmentajan tehtävää perehdytystä. Valmentautuja voisi tutustua työn prosessiin ohjeen avulla, jonka jälkeen työvalmentaja voisi kertoa materiaaleihin ja työvälineisiin liittyviä asioita ja perehdyttää koneiden käyttöön. Ohjeen avulla valmentautuja voisi oppia pajatyöskentelyyn liittyviä asioita, joista hän voi tarvittaessa kysellä lisää perehdytyksen yhteydessä.

Työohjeen työkoneita koskeva osa kertoo työturvallisuuteen liittyviä asioita. Ohjeen käyttö poistaisi työturvallisuuteen liittyvää stressiä, kun työvalmentaja tietäisi, että turvallisuuteen liittyviä ohjeet on kerrottu perehdytyksessä ja kerrataan myös ohjeessa. Pajalla käytetään erilaisia työkoneita, joiden käyttöön työvalmentaja perehdyttää jokaisen valmentautujan ja työohjeen alussa olevat turvallisuusohjeet muistuttavat näistä.

Valmentautujien tarpeet, osaaminen ja valmennusprosessit ovat erilaisia, mutta työohjeen avulla voidaan vaikuttaa myös valmennuksessa valmistettavien tuotteiden laatuun. Voidaan tuottaa samanlaisia ja saman laatuista tuotteita. Pajalla valmistetut tuotteet myydään myymälässä, joten niiden laadulla on merkitystä. Tuotteiden laatu myös vaikuttaa tehtävän suorittamisesta saatuun onnistumisen kokemukseen.



#### 7.2.4 Työohjeen ominaisuudet

Työohjeen tulee olla riittävän selkeä ja tarkka, että se palvelee myös niiden valmentautujien tarpeita, joilla on vähemmän osaamista ja kokemusta kyseisestä työstä. Tarkka ohje mahdollistaisi myös yksilövalmentajan osallistumisen työvaiheen ohjaukseen tarvittaessa. Työohjeeseen toivottiin myös edellä mainittua arviointiin käytettävää liitesivua.

Työvalmentajan tekemässä työohjeen käytön havainnoinnissa otsikoinnin ja sisällysluettelon sekä materiaalien menekin ilmoittamisen tarpeet tulivat esille. Sisällysluettelon ja otsikoiden toivottiin selkeyttävän työohjeen rakennetta. Rakenteen selkeyttämiseksi myös työpiirustus toivottiin sijoitettavan työohjeen loppuun. Testatussa työohjeversiossa ei ole ollut vielä liitesivua, joten siitä ei ole palautetta.

## 8 TULOSTEN POHDINTA

Työohjeen kehitysprosessin aikana olen tutkinut työohjeen merkitystä osana työpajalla tapahtuvaa valmennusta sekä työohjeelle asetettuja kriteerejä. Tässä pohdinnassa palaan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin ja peilaan kehitysprosessin tuloksia luvussa 3 olevaan tietoon työpajoista ja valmennuksesta sekä luvussa 5 olevaan puutyökirjan analyysin tuloksiin. Luvun lopussa kerron opinnäytetyön tulosten sovellus- ja jatkokehitysmahdollisuuksista.

### 8.1 Työohjeen käyttö valmennuksessa

Luvussa 3 esitellyn teorian mukaan valmennus on tavoitteellinen valmentautujan yksilöllisiä tarpeita huomioiva, työ- ja toimintakykyä kehittävä prosessi. Valmennusprosessin päätavoite ja välitavoitteet määritellään prosessin alussa ja niiden toteutumista seurataan prosessin aikana. Valmennuksessa on näin kysymys onnistumisesta erilaisten tavoitteiden saavuttamisessa.

Onnistumiseen tarvitaan muun muassa motivaatiota työskennellä tavoitteen eteen, uskallusta kokeilla uusia asioita sekä valmiuksia ja sinnikkyyttä tietoja ja taitoja oppimiseen ja kehittämiseen. Näitä asioita pyritään valmennuksessa tukemaan ja kehittämään erilaisten työtehtävien avulla. Työtehtävän tavoite voi olla uuden työmenetelmän oppiminen, rohkaistuminen ison puuntyöstökoneen käyttöön tai viimeistellyn tuotteen valmistus.

Työohjeen päätavoite on valmennuksen tukeminen muun muassa jäsentämällä tuotteen valmistuksen erilaisten työtehtävien sarjaksi ja antamalla työtehtävien suorittamiseen tarvittavat ohjeet. Työohjeen avulla voidaan madaltaa epäonnistumisen kynnystä tarjoamalla tarkan työvaiheiden ohjeistuksen, jossa edetään työvaihe kerrallaan. Näin valmentautuja voi oppimisessaan ja harjoittelussaan keskittyä yhteen työvaiheeseen kerralla. Työvaiheet voidaan myös jakaa pajalla eri valmentautujien tehtäviksi.

Olen kehitystyön aikana havainnut, että työohje soveltuu hyvin erilaisten valmentautujien ohjaamiseen. Joillekin ohjeen käyttö voi olla pikaista ohjeiden selaamista, soveltamista ja työpiirustuksen käyttöä työskentelyn tukena, kun toisille ohje voi olla tarpeellinen tuki jokaisen työvaiheen jäsentämiseen ja toteuttamiseen. Työohjetta voidaan käyttää monella eri tavalla.

Työohjeen käyttö soveltui lähes kaikille valmentautujille. Oletuksena oli jossain vaiheessa, että nuoret valmentautajat pitäisivät työohjeista enemmän, mutta tämä ei näyttänyt pitävän paikkaansa. Aikuinen, pitkän työkokemuksen omaava valmentautuja kertoi myös pitävän työohjeessa olevasta tarkasta ohjeistuksesta, jota hän oli selannut työskentelyn aluksi. Eri-ikäiset ja erimittaista työkokemusta omaavat valmentautajat voivat hyötyä työohjeen käytöstä. Soveltuvuutta määriteltäessä olisi ehkä tärkeämpi ottaa huomioon valmentautujan valmennustarve, oppimistyyli tai työtehtävän tavoite.

Valmennuksen tasoja käsittelevässä luvussa 3.2.3 kerrottiin, miten valmennuksen tasot määrittyvät valmentautujien valmennustarpeiden mukaan ja luvussa 3.2.1, miten eri valmennustasoilla käytetään niihin sopivia valmennustyyliä. Työohjeen kehittämistyön tulosten perusteella en pystynyt tekemään johtopäätöksiä työohjeen soveltuvuudesta eri valmennustasoille, mutta työohjeen käyttö soveltui lähes kaikkien valmentautujien valmennukseen. Edellä mainittujen teorialukujen tiedot auttavat johtopäätösten muodostamista tässä asiassa.

Työohjeen käyttö soveltuisi hyvin sekä ohjaavaan että delegoivaan valmennustyyliin ja sitä voidaan käyttää myös muissa valmennustyyliissä. Ohjaavaa valmennustyyliä käytetään kun valmentautuja harjoittelee tehtävien suorittamista itse ja saa tarvittaessa tukea valmentajalta ja delegoivaa tyyliä käytetään kun valmentautuja pystyy itsenäisesti suoriutumaan tehtävistä. Työohje toimii tukena ja ohjeena silloin kun valmentautuja harjoittelee itsenäistä työskentelyä ja tehtävänannon välittäjänä kun valmentautuja jo osaa suoriutua tehtävistä itsenäisesti.

Osallistuvassa valmennuksessa valmentautuja ja valmentaja tekevät tehtäviä yhdessä, jolloin tuetaan tehtävän suorittamiseen tarvittavien tietoja ja taitoja kehittymistä sekä kehitetään heidän välistä vuorovaikutusta. Tässä valmennustyyliissä työohje voi toimia tehtävään tarvittavan tiedon välittäjänä, mutta se ei välttämättä kehitä vuorovaikutusta. Työohjeesta voisi olla hyötyä myös motivoivassa valmennuksessa, jossa herätellään mielenkiintoa sekä havainnollistetaan onnistumisen mahdollisuutta ja hyötyä. Motivovassa valmennuksessa työohje voi olla madaltavassa työskentelyn kynnystä viestimällä siitä, miten työohjeen vaiheita seuraten voidaan saavuttaa laadukas lopputulos. Työohjeen käyttöä voidaan mahdollisesti soveltaa kaikessa valmennuksessa, mutta näen sen soveltuvan parhaiten valmennukseen, jossa pyritään itsenäiseen suoriutumiseen.

Kuten luvussa 3.2.5 määriteltiin, henkilön oppimistyyli on hänen ominainen tapa oppia ja omaksua asioita. Työohje toimisi ainakin visuaalisen oppijan valmennuksen tukena, koska hän oppii parhaiten lukemalla, näkemällä ja katselemalla, jolloin hänelle tekstit, kuvat, värit, asioiden ulkonäkö sekä kokonaisuuksien hahmottaminen ovat tärkeitä. Hän hyötyy työohjeiden lisäksi kuvista, kaavoista ja muistiinpanoista, joiden avulla hän hahmottaa asian kokonaiskuvan. (Koskinen & Hautaluoma 2009, 12–13.)

Valmentautujia havainnoidessa ja haastatellessa tunnistin yhden valmentautujan, jolle työohjeen käyttö tuotti keskimääräistä enemmän haasteita ja hän olisi toivonut erilaista ohjausta. Jos työohjeen käytössä ilmenee haasteita, niin ohjaustapaa voi muuttaa myös kesken työskentelyn. Työvaiheiden kertominen, niistä keskusteleminen tai niiden demonstrointi voivat sopia tällaiseen tilanteeseen paremmin.

Valmentautujan työtehtävän tavoite voi myös määritellä työohjeen käyttöä, koska työohjetta voidaan käyttää erilaisiin tarkoituksiin. Esimerkiksi työohjetta voidaan käyttää työkyvyn arviointiin havainnoimalla, miten valmentautuja suhtautuu työohjeeseen ja tulkitsee siinä olevia tekstejä ja kuvia. Ha-

vainnoinnilla voidaan tunnistaa lukemiseen tai hahmottamiseen liittyviä oppimisen vaikeuksia, jotka voivat rajoittaa tai hankaloittaa tiettyjen tehtävien suorittamista. Haasteiden lisäksi voidaan myös tunnistaa vahvuuksia ja lievittää oppimisen vaikeuksista aiheutuvaa haittaa. Esimerkiksi työohjeessa oleva jäsenitys yksittäisiin työvaiheisiin voi auttaa keskittymisvaikeutta omaavaa valmentautujaa etenemään työtehtävässä.

Kehitysprosessin aikana on tullut myös esille, miten työohje palvelee valmennuksen kolmikantatyöskentelyä, jota kuvattiin kuviossa 1. Työohje toimii muun muassa tiedon välittäjänä, työtehtävien havainnollistajana ja arviointivälineenä valmennuksen vuorovaikutuksessa. Työvalmentaja ja valmentautuja voivat käyttää työohjetta päivittäisessä työskentelyssä pajalla ja työohje palvelee myös yksilövalmentajan tarvetta ymmärtää pajalla tehtävää työtä ja arvioida valmentautujan edistymistä valmennuksessa.

Samalla tavalla kun työohje avaa valmennuksen osapuolille työtehtävien sisältöjä ja tavoitteita se voi palvella myös valmennuksen yhteistyötahojen tarpeita. Valmennus on yhteistyötä monien eri tahojen kuten oppilaitosten, työnantajien, sosiaali- ja työvoimapalvelujen sekä organisaation henkilöstön kanssa. Yhteistyössä on mukana tahoja, jotka eivät tunne työpajatyöskentelyn ja puutyötehtävien sisältöjä. Näille työohje voi avata, mistä linnunpöntön tai muun tuotteen valmistus koostuu ja mitä valmentautujalta edellytetään sen toteuttamiseksi.

## 8.2 Toimivan työohjeen edellytykset

Kehitysprosessin tuloksena työohjeelta edellytetään, että se on selkeästi jäsenneily, tarkka, täsmällinen, yksityiskohtainen ja ymmärrettävä. Sen tulee välittää työtehtävien toteuttamiseen tarvittavat ohjeet ja yksityiskohdat niin, että sen käyttäjä pystyy sitä seuraamalla turvallisesti ja onnistuneesti valmistamaan hyvän tuotteen. Vaatimus on aika kova, kun ottaa huomioon työprosessiin tarvittavien ohjeiden ja yksityiskohtien määrän.

Opinnäytetyön johdannossa esiteltiin linnunpöntön valmistuksen herättämiä kysymyksiä, kuten kuinka vaikea linnunpöntön tekeminen voi olla. Linnunpöntön valmistus voi tuoda mieleen ala-asteen puutyötunneilla tehdyt työt, mutta prosessiin kuuluu yllättävän paljon asioita liittyen muun muassa sopivien materiaalien ja työvälineiden valintaan, puutyöstökoneiden turvalliseen käyttöön, oikean kokoisten ja muotoisten kappaleiden valmistukseen, kokoonpanon valmisteluun ja toteutukseen sekä työprosessin lopettamiseen. Tavoitteena on tuottaa samanlaisia ja laadukkaita lopputuloksia, joiden valmistuksesta voidaan olla ylpeitä.

Työohjeen kehitysprosessi oli pitkä ja vaati keskittymistä yksityiskohtien määrittelyyn, jäsentämiseen ja esittämiseen oikealla tavalla. Opinnäytetyössä toteutettu työohjeen jatkokehittely osoitti, että käyttäjien osallistuminen oli välttämätön toimivan lopputuloksen saavuttamiseksi. Opinnäytetyövaiheessa tein havaintoja ja sain palautetta, joiden kautta tunnistin ohjeesta hämmennystä, epävarmuutta ja virheitä aiheuttavia kohtia, jotka estivät työohjeen tavoitteen toteutumista. Toimivan työohjeen tuottaminen vaatii paneutumista ja yksityiskohtien miettimistä.

### 8.3 Sovellus- ja jatkokehitysehdotukset

Tässä opinnäytetyössä kehitettiin työohjetta puutuotteen valmistukseen, mutta uskon työn tulosten olevan sovellettavissa myös muunlaisille tuotteille. Jokaisen tuotteen valmistukseen tarvitaan tiettyjä materiaaleja ja työvälineitä sekä ohjeita erilaisten työvaiheiden toteuttamiseen. Luvussa 8.2 esitellyt toimivan työohjeen edellytykset pätevät myös muunlaisista materiaaleista valmistettavien tuotteiden työohjeisiin. Tähän työhön käytettiin tausta-aineistoksi muita puutyöohjeita ja sitä kehitettiin tietyn työpajan tarpeisiin soveltuvaksi mutta työohjeen runko vastaa myös erilaisten valmistusohjeiden runkoa.

Muunlaisen tuotteen valmistuksesta voisi ottaa esimerkiksi kääretortun valmistuksen. Leivontaohjeen sisältö ja rakenne on monille tuttu ja se sisältää samoja elementtejä kun puutyöohje. Kääretortun valmistukseen tarvitaan erilaisia aineksia, kuten jauhoja ja kananmunia sekä työvälineitä aineksien tarkkaan mittaamiseen, sekoittamiseen ja paistamiseen. Leivonnassa käytetään myös kuumaa uunia, jonka turvalliseen käyttöön tarvitaan ohjeita. Kääretortun leivonta seuraa määriteltyjä ohjeessa kerrottuja työvaiheita, joiden onnistunut toteutus edellyttää tarkkuutta ja yksityiskohtien huomiointia. Aloitteleva leipuri tarvitsee onnistuakseen tarkan ja yksityiskohtaisen jäsenyksen kaikista näistä edellä kuvatuista asioista ja tämä voidaan rakentaa samalla tavalla, kun linnunpöntön valmistukseen käytettävän ohjeen.

Valmennuksessa voidaan painottaa kokonaisten tuotteiden valmistusta, jolloin valmentautuja saa onnistumisen kokemuksen valmiin tuotteen valmistuksesta, tai jakaa tuotteen valmistuksen vaiheet eri valmentautujien tehtäviksi. Vaiheiden jakaminen soveltuu paremmin työskentelyyn, jossa valmentautujilla ei ole valmiuksia toteuttaa koko prosessia. Esimerkiksi kehitysvammaisten päivä- ja työpajatoiminnassa tehdään yksinkertaisia, toistoja sisältäviä tehtäviä. Erilaisia tuotteita voidaan valmistaa yhdistämällä eri henkilöiden toteuttamia työvaiheita. Valmennusta voidaan myös rakentaa niin, että valmentautuja voi osaamisen karttuessa edetä yksittäisten työvaiheiden toteuttamisesta kohti kokonaisen tuotteen valmistusta.

Simpsonin (2008) kirjassa olevissa työohjeissa oli pari työohjeiden kehittämiseen soveltuvaa ominaisuutta, jotka tulivat esille myös työpajalla työohjeen kehitystyön aikana. Nämä molemmat mainittiin luvussa 5.2. Toinen on työohjeessa oleva luettelo työn toteuttamiseen tarvittavista taidoista ja toinen on työn haastavuustason arviointi ja ilmoitus. Näitä voidaan hyödyntää parhaiten, kun ohjeita on useita ja ne halutaan järjestää haastavuuden mukaan.

Kirjassa luettelo työn toteuttamiseen tarvittavista taidoista sisälsi viittaukset kirjan työtekniikoita opastavaan lukuun. Jätin ominaisuuden pois kehittämästäni ohjeesta, koska minulla ei ollut erillisiä työmenetelmien ohjeistuksia, joihin olisi viitattu. Jälkeenpäin ajatellen tämä luettelon sisältyminen työohjeeseen voisi olla hyödyllinen siinä mielessä, että se selkeästi kertoisi, mitä taitoja työprosessin avulla voidaan oppia. Luettelon avulla voidaan myös valmennuksen arvioinnissa tutkia, mitä taitoja on opittu valmennuksen aikana.

Uusien työohjeiden kehittäminen ja niiden haastavuuden arviointi ovat asioita, joilla tässä opinnäytetyössä tehtyä kehitystyötä voidaan jatkaa. Näihin liittyy myös kysymys siitä kuka tätä työtä jatkaa ja miten. Kehitystyö oli aikaa vievää ja vaati osaamista ja paneutumista tehtävään. Työpajoilla työskenteleville työvalmentajille työohjeiden laatiminen olisi haastavaa muun muassa niistä syistä, että heidän työ sisältää paljon erilaisia työtehtäviä ja työskentelyyn tulee paljon keskeytyksiä. Työohjeen laatimisen tulee olla helppo, jotta sitä voidaan työvalmennuksen ohella tehdä.

Uusien työohjeiden kehittämiseen olen myös pohtinut, miten valmentautajat voisivat olla mukana niiden toteuttamisessa. Soveltuisiko ohjeen laatiminen valmentautujan työtehtäväksi? Valmentajien haastattelussa ideaa ei täysin tyrmätty vaan ajateltiin, että tehtävä voisi soveltua hyvin taitavalle valmentautujalle, jolla on valmiuksia ideointiin, mallinrakennukseen ja ohjeen tekoon. Ohjeen valmistamisen kautta hän voi kerrata työvaiheita ja oivaltaa, mitä osaamista prosessi on vaatinut. Kokemukseni mukaan uusien työohjeiden kehittäminen voisi olla myös yhteistyötä eri tahojen välillä ja ohjeen sisältö voi tarkentua ajan mukaan kuten se on tässä prosessissa tehnyt.

Toivon tämän opinnäytetyön synnyttävän keskustelua, jonka avulla työn mahdollisuuksia voidaan edelleen kehittää ja työssä käytetyn palvelumuo-  
toiluprosessin antavan ideoita ja menetelmiä myös erilaisiin asiakaslähtöisiin kehitystehtäviin. Tässä opinnäytetyössä on esitelty tietyssä ympäristössä kerättyä tietoa ja sen soveltamista yhden työohjeen kehittämiseen. Työharjoittelun aikana tehdyn puutyöohjeiden valmistuksen pohjalta näen, että opinnäytetyössä saatua tietoa voi hyvin soveltaa muiden puutyötuotteiden ohjeissa ja uskon, että tuloksia voidaan hyödyntää myös erilaisten tuotteiden ohjeisiin, kuten tämän luvun alussa toin esille.

## 9 PROSESSIN ARVIOINTI

Tässä opinnäytetyössä työohjeen kehitysprosessi toteutettiin palvelumuotoilun periaatteita, prosessia ja menetelmiä soveltaen. Kuten johdannossa kerrottiin, tuotemuotoilun prosessi ja menetelmät olivat minulle ennestään tuttuja, mutta huomasin työohjetta kehittäessäni, etteivät ne soveltuneet täysin tähän tehtävään. Tässä luvussa arvioin palvelumuotoilun soveltuvuutta tähän kehitystehtävään sekä oppimistani tämän prosessin aikana.

### 9.1 Palvelumuotoilun soveltuvuus tehtävään

Kehitystehtävään haettiin asiakaslähtöistä lähestymistapaa noudattamalla palvelumuotoilun periaatteita, jotka ovat asiakaskeskeisyys, yhteissuunnittelu, sekvensoinnin eli jaksottamisen ja todistamisen käyttö sekä holistinen lähestymistapa (Stickdorn 2011a, 34). Nämä periaatteet toteutuivat kehitystyössä ja ne myös soveltuivat siihen hyvin. Halusin prosessiin asiakaskeisyyttä ja muut periaatteet tukivat tätä hyvin.

Valmentautujien ja valmentajien työskentelyn havainnoinnin ja haastatteluiden kautta sain näkökulmia ja palautetta siitä, miten työohjetta voidaan kehittää. Osallistujat kertoivat näkemyksiään ja kokemuksiaan avoimesti ja jakoivat työohjeen käyttöön liittyviä mielipiteitään. Tähän avoimuuteen varmasti vaikutti myös minun palvelumuotoilusta omaksuttu tapa suhtautua avoimesti kehitettävän palvelun ympäristöön eli katsella, kuunnella ja kysellä asioita ja pyrkiä ymmärtämään, mitä siellä tapahtui. Kerroin asiakastiedonkeruuvaiheen aluksi, että olen tullut työpajalle seuraamaan työohjeen käyttöä ja kyselemään muun muassa käyttäjien mielipiteitä ja niitä sain myös vapaasti tehdä. Osallistujat tuntuivat arvostavan sitä, että kyselin heiltä suoraan asioista ja otin palautteen huomioon seuraavissa työohjeversiossa.

Palvelumuotoiluun liittyvää sekvensointia tehtiin valmentajien haastattelun yhteydessä, kun he laativat asiakasprofiilit ja verkostokartat sekä rakensivat valmennuspolun, jota tutkimalla paneuduttiin työohjeen merkityksiin ja mahdollisuuksiin osana valmennusta. Tämän työskentelyn avulla sain arvokasta tietoa työpajan asiakasryhmistä, valmennuksen toteuttamisesta ja valmentajien yhteistyöstä.

Kehitysprosessissa käytetyistä menetelmistä sekvensointiin liittyvät mietityttivät eniten suunnitteluvaiheessa. Mietin valmentajien suhtautumista niihin ja myös niiden sijoittumista haastattelun kulkuun niin, että niistä saatu tieto veisi haastattelua haluttuun suuntaan. Halusin sekvensoinnin avulla päästä syventymään valmennuksen ytimeen ja työohjeen merkitykseen ja niin myös toteutui, kuten työskentelyn tuloksia käsittelevästä luvusta 7.2 on nähtävissä.

Palvelumuotoilussa todistamisen käyttö tarkoittaa näkymättömien palveluiden näkyväksi tekemistä esimerkiksi esineen muodossa. Tässä kehitystyössä todistamista toteutettiin työohjeen avulla, jossa työpajalla tapahtuvaa valmennusta avattiin näkyvään muotoon. Työohjeeseen pyrittiin sisällyttää

mään työvalmentajan jakamat tuotteen valmistukseen tarvittavat ohjeet valmentautujien ja yksilövalmentajan käytettäväksi. Prosessin aikana esille tulleet työohjeen liitesivu olisi myös todistamisen väline, jolla valmentautujalle jäisi konkreettinen todiste tuotteen valmistuksen prosessista ja sen arvioinnista.

Palvelumuotoilun holistista lähestymistapaa toteutettiin osallistuttamalla kaikki valmennuksen osapuolet työohjeen kehittämiseen ja tekemällä kehitystyötä työpajalla. Kehitystyön aikana havainnoin, miten työohjeen käyttö vaikutti työpajan muihin toimintoihin esimerkiksi työvälinevaraston käytäntöön ja miten tämän vaikutti ohjeen käyttöön. Työhön tarvittavia työvälineitä pyydettiin varastosta, jolloin työvälineen käyttäjän oli tiedettävä niiden nimet sekä osattava arvioida, jos sai pyytävänsä välineet. Työohjeessa olevat työvälineiden nimet ja kuvat tukivat tämän tehtävän onnistumista.

Palvelumuotoilun periaatteet soveltuivat opinnäytetyön kehitystehtävään hyvin ja kehitystyön prosessi eteni palvelumuotoilun prosessin mukaan tutkien, kehittämällä ja testaten erilaisia työohjeversioita. Prosessin olisi voinut toteuttaa eri järjestyksessä, jos palvelumuotoilun prosessi olisi ollut käytössä jo työharjoittelun alussa. Olisin siinä tilanteessa voinut perehtyä palvelupolkuihin ja osallistuttaa kaikki prosessiin jo aikaisemmin, mutta sen pohtiminen ei ehkä ole tässä kovin tärkeä. Pääsin tutustumaan palvelumuotoiluun siihen liittyvällä kurssilla, heti työharjoittelun jälkeen ja tajusin sen olevan kehitysprosessini puuttuva pala.

Erityisesti varjostaminen ja palvelupolon piirtäminen sekä sen yhteydessä käyty keskustelu toivat opinnäytetyössä toteutettuun kehitystyöhön tarpeellista tietoa. Varjostamisen avulla pääsin havainnoimaan työohjeen käyttöä todellisissa käyttötilanteissa ja palvelupolkukäytön avulla pystyin hahmottamaan työohjeen merkityksen erityisesti valmennukseen liittyvän vuorovaikutuksen näkökulmasta.

Suosittelen palvelumuotoilun hyödyntämistä tämä tyypisissä kehitystehtävissä, sekä muissa asiakaslähtöisissä projekteissa. Palvelumuotoilussa on paljon erilaisia menetelmiä, minun käyttämieni lisäksi, joita voi käyttää asiakasnäkökulman saamiseksi mukaan uusien palvelujen ja tuotteiden kehitystyöhön. Näiden periaatteiden ja menetelmien soveltamisesta on hyvin paljon hyötyä ohjaustoiminnan artenomien työhön liittyvässä kehitystyössä.

## 9.2 Oma oppiminen

Kuten olen johdannossa ja tämän luvun alussa kuvaillut, tämä opinnäytetyö on ollut matka tuotemuotoilijan osaamisen soveltamisesta palvelumuotoilun soveltamiseen. Matkan varrella osaamiseni sekä kehitystyössä että valmennustyössä on kehittynyt paljon. Tässä pohdin vielä oppimistani ja kehittymistäni ja tarkastelen niitä.

Oivallus asiakaslähtöisyyden tarpeesta ja sen jälkeinen perehtyminen palvelumuotoiluun ovat olleet hienoja kokemuksia oppimisessani. Aikaisempien tuotemuotoilun opintojen kautta muun muassa käytettävyyden ja ergonomian olivat minulle tuttuja asioita ja niiden kautta tiesin asiakasnäkökulman



olevan tärkeä muotoilutyössä, mutta en tunnistanut, miten saisin sen parhaiten mukaan tähän tehtävään. Työharjoittelussa käytin osallistuvaa havainnointia ja kehitin työohjetta sen avulla, mutta vasta palvelumuotoiluun tutustuessani löysin tehtävään sopivat menetelmät.

Opinnäytetyöhön liittyvä teorian tietoon perehtyminen on syventänyt tietojani työpajoilla tehtävästä valmennustyöstä. Työharjoittelun aikana tutustuin työpajojen toimintaan monesta eri näkökulmasta ja pääsin harjoittelemaan työvalmentajan työhön liittyviä tehtäviä, mutta vasta opinnäytetyössä käytetyn teorian kautta pääsin syventymään valmennuksen ytimeen. Teorian tietoon perehtymisen kautta olen oivaltanut, miten valmennuksessa voidaan huomioida valmentautujien tarpeita eri valmennustyyliä ja ohjaustapoja käyttäen ja miten valmennus on tavoitteiden saavuttamisesta rakentuva prosessi. Tämä tuli esille myös valmentajien haastattelussa, joka osaltaan avasi valmennusprosessia.

Työskentely työpajalla asiakastiedonkeruuvaiheessa oli mielenkiintoista ja inspiroivaa. Olin yllättynyt siitä, miten myönteisesti siellä suhtauduttiin minun työhön. Tässä prosessista sain uudenlaisen lähestymistavan ja asenteen kehitystyötä kohtaan. Opin, että hienoja tuloksia ei saavuteta omalla pohtimisella ja punnitsemisella vaan siihen tarvitaan kaikkien palautetta. Olin työharjoittelun aikana kysellyt erilaisia asioita, mutta en ollut aktiivisesti ja systemaattisesti pyytänyt palautetta ja kysellyt mielipiteitä tai parannusehdotuksia. Prosessin tuoma osaaminen ja asenne tulevat varmasti säilymään myös seuraavissa kehitystehtävissä.

Kehitystyöhön liittyvän tiedonhaun ja asiakastiedonkeruun lisäksi olen saanut tehdä tulosten koontia ja analysointia, sekä näiden työstämistä kirjalliseen muotoon. Tulosten analysointi vaati tarkkaa eri menetelmillä kerättyjen tulosten tutkimista ja peilaamista teorian tietoon. Vaikka olen aikaisemmin tehnyt erilaisia kehitystehtäviä, niin tämä oli ensimmäinen tässä laajuudessa. Olen tyytyväinen tekemääni työhön ja sen tuottamaan tiedon määrään.

Tämän opinnäytetyön työstämisen avulla kirjoitustaitoni on kehittynyt paljon. Pitkän ja monivaiheisen opinnäytetyöprosessin saattaminen selkeään raportin muotoon hirvitti alussa, mutta prosessin edetessä tekstistä on tullut sujuvampaa ja luottamus osaamiseen on kasvanut. Kirjoitustaitoni kehittyminen on ollut suuri saavutus ja ilon aihe tässä työssä.

## LÄHTEET

HRAKS. 2014. Hyvinkään-Riihimäen Seudun Ammattikoulutussäätiö. Viitattu 22.1.2014. <http://www.hraks.fi/>

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä- Tieto, tutkimus, menetelmät. Taideteollisen korkeakoulun julkaisu B 97. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu. n.d. Palvelumuotoilun työkalupakki – Prosessi ja työpohjat. Viitattu 22.1.2014. [http://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/tapahtumat/sdt\\_palvelumuotoilun\\_tyokalupakki.pdf](http://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/tapahtumat/sdt_palvelumuotoilun_tyokalupakki.pdf)

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S.(toim.) Palvelumuotoilu- uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy, 42–59.

Koskinen, K. & Hautaluoma, M.(toim.) 2009. Valmennuksessa erilainen oppija – Välineitä työ- ja yksilövalmennukseen. Helsinki: Valtakunnallinen työpajayhdistys ry.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa Miettinen, S.(toim.) Palvelumuotoilu- uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy, 20–41.

Pekkala, T.(toim.) 2012. Työ- ja yksilövalmennuksen perusteet. 7. painos. Helsinki: Valtakunnallinen työpajayhdistys ry.

Schneider, J. & Stickdorn, M. 2011. This is Service Design Thinking. Basics, tools, cases. Amsterdam: BIS Publishers.

Simpson, C. 2008. Kotinikkarin puutyökirja. Potsdam, Saksa: h.f.ullmann publishing GmbH.

Stickdorn, M. 2011a. 5 Principles of Service Design Thinking. Teoksessa Schneider, J. & Stickdorn, M. 2011. This is Service Design Thinking. Basics, tools, cases. Amsterdam: BIS Publishers, 34–45.

Stickdorn, M. 2011b. Definitions: Service design as an interdisciplinary approach. Teoksessa Schneider, J. & Stickdorn, M. 2011. This is Service Design Thinking. Basics, tools, cases. Amsterdam: BIS Publishers, 28–33.

Stickdorn, M. 2011c. It is an Iterative Process. Teoksessa Schneider, J. & Stickdorn, M. 2011. This is Service Design Thinking. Basics, tools, cases. Amsterdam: BIS Publishers, 122–135.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Valtakunnallinen työpajayhdistys ry (TPY). 2014a. Erilaisia työpajoja. Viitattu 22.1.2014 [http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mika\\_on\\_tyopaja/erilaisia\\_tyopajoja/](http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mika_on_tyopaja/erilaisia_tyopajoja/)

Valtakunnallinen työpajayhdistys ry (TPY). 2014b. Kenelle työpajat on tarkoitettu?. Viitattu 22.1.2014 [http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/miten\\_tyopajalle\\_paasee/kenelle\\_tyopajat\\_on\\_tarkoitettu/](http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/miten_tyopajalle_paasee/kenelle_tyopajat_on_tarkoitettu/)

Valtakunnallinen työpajayhdistys ry (TPY). 2014c. Mikä on työpaja?. Viitattu 22.1.2014 [http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mika\\_on\\_tyopaja/](http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mika_on_tyopaja/)

Valtakunnallinen työpajayhdistys ry (TPY). 2014d. Nuorten työpaja. Viitattu 22.1.2014 [http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mika\\_on\\_tyopaja/erilaisia\\_tyopajoja/nuorten\\_tyopaja/](http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mika_on_tyopaja/erilaisia_tyopajoja/nuorten_tyopaja/)

Van Dijk, G., Raijmakers, B. & Kelly, L. 2011. This is a Toolbox not a Manual. Teoksessa Schneider, J. & Stickdorn, M. 2011. This is Service Design Thinking. Basics, tools, cases. Amsterdam: BIS Publishers, 148–215).

Välimaa, A., Ylipaavalniemi, P., Pikkusaari, S. & Hassinen, M. 2012. Sosiaalisen työllistämisen toimiala- palveluilla tasa-arvoa työllisyyteen. Helsinki: Valtakunnallinen työpajayhdistys ry ja VATES- säätiö.